

PN-ACG-869
103769

crecer

Crecimiento Economico Equitativo Rural

91 Avenida Norte NO 707 Colonia Escalon San Salvador TEL (503) 263 2539 e mail crecer@es.com.sv

*Estudio sobre Evaluación del Cambio de
Imagen en las Cooperativas de
Ahorro y Crédito de El Salvador*

José Linares Fontela

Proyecto **crecer**
Contract No 519-0397-C-00-4154-00

A través de
Chemonics International Inc
Instituto Interamericano de Cooperacion para la Agricultura (IICA)
National Cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)

Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID)
El Salvador

Abril, 1997

PROYECTO CRECIMIENTO ECONOMICO EQUITATIVO RURAL (CRECER)

Contrato No 519-0397-C-00-4154-00

Estudio sobre Evaluación del Cambio de
Imagen en las Cooperativas de
Ahorro y Crédito de El Salvador

Presentado a
USAID
San Salvador, El Salvador

Presentado por
Chemonics International Inc
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
National Cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)

Abril, 1997

INDICE

| | |
|---|-----------|
| 1 - ANTECEDENTES | Página 5 |
| 2 - INVESTIGACIONES DE MERCADO SOBRE SIMBOLOS IMAGEN ENTRE ASOCIADOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO Y NO-ASOCIADOS | Página 6 |
| 2 1 - INVESTIGACION ENTRE ASOCIADOS | Página 6 |
| 2 1 1 - Conclusiones de la Investigacion entre Asociados | Página 7 |
| 2 2 - INVESTIGACION ENTRE NO-ASOCIADOS | Página 11 |
| 2 2 1 - Conclusiones de la Investigacion entre No-Asociados | Página 11 |
| 2 3 - CONCLUSIONES GENERALES DE LAS INVESTIGACIONES | Página 12 |
| 3 - ESTRATEGIAS DE IMAGEN | Página 14 |
| 4 - DISEÑO Y EVALUACION DE LOS CONCEPTOS DE IMAGEN | Página 16 |
| 4 1 - EVALUACION DE LOS CONCEPTOS INTEGRADORES, MEDIANTE SESIONES DE GRUPO | Página 16 |
| 4 1 1 - Metodologia de las Sesiones de Grupo | Página 16 |
| 4 1 2 - Conclusiones de las Sesiones de Grupo | Página 17 |
| 4 2 - DISEÑO DE LOS MATERIALES INSTITUCIONALES | Página 19 |
| 4 2 1 - Logo Institucional del Sistema | Página 19 |
| 4 2 2 - Logo de FEDECACES | Página 20 |
| 4 2 3 - Nombre y Slogan Institucional del Sistema Cooperativo de Ahorro y Credito | Página 21 |
| 4 2 4 - Identificacion de las Cooperativas de Ahorro y Credito | Página 21 |
| 4 2 - CONCEPTO INTEGRADOR Y ROLES DE FEDECACES, LAS SUBSIDIARIAS Y LAS COOPERATIVAS DENTRO DEL SISTEMA COOPERATIVO FINANCIERO | Página 22 |
| 4 3 - EVALUACION DE LOS CONCEPTOS INTEGRADORES DEFINITIVOS Y DE FEDECACES, MEDIANTE UNA SESION DE GRUPO | Página 25 |
| 4 3 1 - Metodologia de la Sesion | Página 25 |
| 4 3 2 - Conclusiones de la Sesion | Página 26 |
| 4 4 - DISEÑO DE LOS LOGOS Y NOMBRE DE LAS COOPERATIVAS | Página 27 |

INDICE

| | |
|--|------------------|
| 4 4 1 - Desarrollo del Nombre de las Cooperativas | Pagina 27 |
| 4 4 2 - Desarrollo de los Logos para las Cooperativas | Pagina 30 |
| 5 - REGISTRO DE MARCAS Y PROPIEDAD INDUSTRIAL | Pagina 32 |
| 6 - CAMPAÑA PUBLICITARIA INSTITUCIONAL NACIONAL | Pagina 34 |
| 6 1 - ESTRATEGIA CREATIVA | Pagina 36 |
| 6 1 1 - Campaña Institucional Nacional | Pagina 36 |
| 6 1 2 - Sesión de Grupo para Evaluar los Conceptos Publicitarios | Pagina 36 |
| 6 1 3 - Engrane de las Cooperativas con la Campaña Institucional Nacional | Pagina 39 |
| 6 2 - ESTRATEGIA DE MEDIOS NACIONALES | Pagina 48 |
| 6 2 1 - Analisis y Recomendación de Televisión | Pagina 49 |
| 6 2 2 - Analisis y recomendación de Radio | Pagina 50 |
| 6 2 3 - Analisis y recomendación de Prensa | Pagina 51 |
| 6 2 4 - Estimado de inversión de la Campaña Nacional | Pagina 52 |
| 7 - PROMOCION PARA LANZAR LA NUEVA IMAGEN | Página 53 |
| 7 1 - PROMOCION NACIONAL | Pagina 53 |
| 7 1 1 - Publicidad de la Promoción Nacional | Pagina 55 |
| 7 1 2 - La Promoción a Nivel de Cooperativas | Pagina 58 |
| 7 1 3 - Operativos Promocionales | Pagina 59 |
| 7 1 4 - Metodología de la Promoción Nacional | Pagina 61 |
| 7 1 5 - Costos y Presupuesto de la Promoción Nacional | Pagina 65 |
| 8 - DISTRIBUCION Y MANEJO DEL ESPACIO FISICO DEL AREA DEL PUBLICO EN LAS COOPERATIVAS | Página 66 |
| 8 1 - MANEJO DE FILAS EN EL AREA DE CAJAS | Pagina 66 |
| 8 2 - ESTACION DE ATENCION AL PUBLICO PARA LOS ASESORES INTERNOS | Pagina 68 |
| 8 3 - VENTANA DE SERVICIOS EXTENDIDOS | Pagina 72 |
| 8 4 - MOSTRADOR DE CAJA | Pagina 74 |
| 9 - SISTEMA DE ATENCION AL PUBLICO | Página 78 |
| 9 1 - POLITICAS DE ATENCION AL PUBLICO | Pagina 78 |
| 9 2 - PLATAFORMA BANCARIA | Pagina 80 |

INDICE

| | |
|---|-------------------|
| 9 3 - EJEMPLO DE PLATAFORMA BANCARIA STAND ALONE PARA COOPERATIVAS | Página 94 |
| 10 - ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS | Página 100 |
| 10 1 - EVALUACION PRODUCTOS ACTUALES | Página 102 |
| 10 1 1 Cuenta Infanto-Juvenil | Página 103 |
| 10 1 2 Cuenta de Ahorro Navideño | Página 104 |
| 11 - EVALUACION DE LA CAMPAÑA DE IMAGEN | Página 106 |
| 11 1- ENCUESTA PARA NUEVOS ASOCIADOS | Página 106 |
| 11 2- RECALL PUBLICITARIO | Página 110 |

INFORME CONCLUSIVO DE LA ASISTENCIA TECNICA PARA CRECER EN EL SALVADOR

1 - ANTECEDENTES

Se inicia la mision de asistencia tecnica a CRECER en El Salvador el dia 20 de Abril de 1997 terminando el 1o de Mayo de 1997 En esta mision se observaron las siguientes características en el pais

- Una actividad comercial muy significativa
- Una actitud conservadora hacia la vida, particularmente entre lo jovenes
- Una intensa laboriosidad
- Una condicion macroeconomia estable con baja inflacion
- Un proceso de recuperacion progresiva del pais despues de una larga guerra interna de mas de 12 años
- Un sistema financiero bancario muy agresivo y grande compuesto por 14 bancos y 7 financieras

Dentro de este contexto se situan las Cooperativas de Ahorro y Credito de las cuales hay 31 afiliadas a la central cooperativa mas grande del pais (FEDECACES), de las cuales 14 pasaron a formar el objeto de esta asistencia tecnica por su calificacion bajo el proyecto CRECER Este grupo de Cooperativas estan ubicadas en la periferia de San Salvador y en las poblaciones del interior del pais

Las características de las Cooperativas de Ahorro y Credito que participaron en el proyecto fueron las siguientes

- Logotipos completamente diferente y el uso en varias Cooperativas del simbolo original de WOCCU
- Nombres extremadamente largos que tuvieron que abreviarse en palabras cacofonicas e incomprensibles
- Fachadas completamente diferentes tanto en diseño como en el uso de colores y formas arquitectonicas
- Distribucion del espacio físico reducida y uso excesivo de vidrios que bloquean la comunicacion entre los funcionarios y los usuarios o clientes
- Uso de colores muy oscuros y maderas que absorben excesivamente la luz y oscurecen el area
- Rotulos pequeños y poco visibles, en alguno casos con mucho texto
- Personal uniformado (Basicamente las mujeres)

La vision global de sistema o de integracion es practicamente inexistente, por lo cual cada Cooperativa es una isla frente al publico y los asociados del sistema cooperativo financiero y parece haber pocos elementos que dan a las Cooperativas de Ahorro y Credito un caracter financiero

En base a estas observaciones y en dos estudios de imagen y logotipos (Complementarios del estudio psicografico nacional que realizo el Departamento de Investigaciones de CRECER en Febrero 1997 y cuyos objetivos fundamentales no fueron la evaluacion de los logotipos), estos estudios fueron tambien realizados por CRECER a peticion del consultor, se procedio realizar un proceso de cambio de simbolos y de nombres, integrando estos esfuerzos bajo una imagen comun de Sistema Cooperativo Financiero

2 - INVESTIGACIONES DE MERCADO SOBRE SIMBOLOS E IMAGEN ENTRE ASOCIADOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO Y NO-ASOCIADOS

2.1 - INVESTIGACION ENTRE ASOCIADOS

Este estudio que se realizo con una muestra de 152 asociados, se intenta evaluar los criterios asociados a los simbolos de las Cooperativas, su recordacion y su vinculacion con cada institucion, asimismo evalua comparativamente las actitudes de los asociados hacia los simbolos bancarios y compara estos con los de las Cooperativas. La idea detras de este estudio fue de medir las fortalezas o debilidades de los simbolos de las Cooperativas con las de los bancos, que son el principal mercado de competencia. Asimismo, se evaluaron actitudes y percepciones vinculadas a la banca y a las Cooperativas, por parte de los asociados de estas ultimas.

Los metodologias de esta encuesta a los asociados fue la siguiente

- Se realizo un cuestionario para evaluar los temas: El logo que mas gusta de las Cooperativas y de la banca, las razones para preferir el simbolo, el logo que menos gusta, las razones para gustar menos, los aspectos negativos de las Cooperativas y los aspectos positivos, la identificacion del logo de su propia Cooperativa, los elementos que inspiran los logos seleccionados por los entrevistados, el estilo de logos que mas le gustan y una seleccion del logo preferido entre los de las Cooperativas y los de los bancos, asi como las razones para preferirlos.

- Se colocaron los logos de las Cooperativas sin poner su nombre en una hoja (Muestra No 1) la cual se presento a cada entrevistado para auxiliarle en responder las preguntas en base a estímulos objetivos y directos
- Igual proceso se siguió con el logo de los principales bancos (Muestra No 2) a fin de mantener la mayor consistencia y homogeneidad en el proceso
- Se exploraron los perfiles socioeconómicos de los entrevistados (Sexo, edad, ingresos, ocupación, etc)

2.1.1 - CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION ENTRE ASOCIADOS

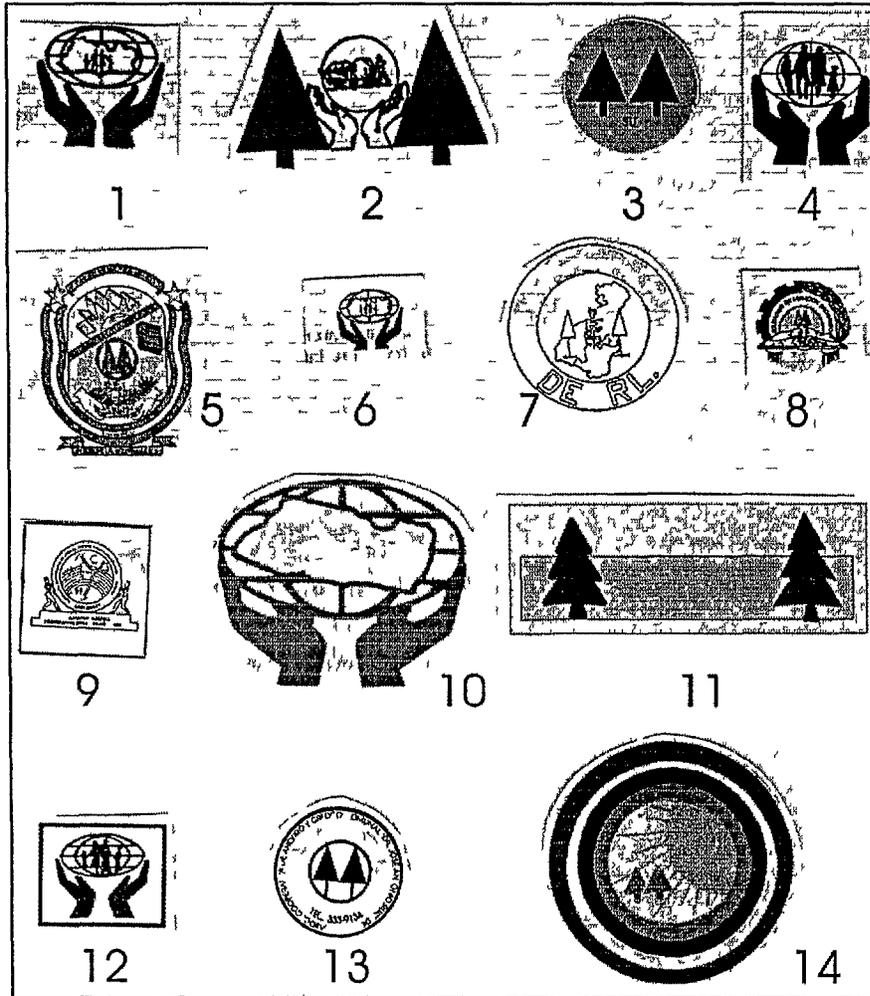
En este informe se destacan los aspectos más relevantes de este estudio vinculados a la estrategia de imagen que se desarrolla posteriormente en el sistema cooperativo de ahorro y crédito ya que oportunamente el Departamento de Investigación de Mercado de CRECER producirá un informe de conclusiones sobre este estudio

Los aspectos más relevantes detectados en este estudio fueron los siguientes

- A los entrevistados les gustaron más los logotipos de ACACU (No 1- Muestra No 1) y ACACME (22,4%) (No 2 - Muestra No 1) que siguen el estilo del logo original de WOCCU, particularmente alegaron su preferencia por lo completo y expresivo de los mismos También les gustó el logo de SIHUACOOP (13,8%)(No 14 - Muestra No 1) debido a la profusión de colores
- Las manos en el logotipo al estilo de WOCCU fueron mencionadas reiteradamente (17,3%)
- Los entrevistados rechazaron los logos de ACACESPA (23,0%)(No 7 - Muestra No 1) y el de ACOCOMET (19,7%)(No 9 - Muestra No 1) por considerar que no tienen ningún mensaje (32,9%), por la ausencia de colores (35,5%) y por la simpleza (11,2%)
- Más de la mitad de los asociados entrevistados no reconocieron los logotipos de sus propias Cooperativas (57,9%)
- Los logotipos de las Cooperativas inspiraron bienestar social, confianza y acceso a los préstamos, apenas una minoría (7,2%) mencionó que los mismos le inspiraron seguridad o confianza
- El estilo de logotipos que más gustó a los asociados fueron los de los bancos (58%)
- Los logotipos de los bancos que más gustaron fueron los del Banco de Desarrollo (23,0%)(No 19 - Muestra No 2), Del Banco Agrícola Comercial (19,1%)(No 21 - Muestra 2) y el del BANCO (15,1%)(Banco de Comercio)(11,8%)(No 24 - Muestra No 2)

MUESTRA No 1

HOJA DE EVALUACION DE LOS
LOGOTIPOS DE LAS COOPERATIVAS



MUESTRA No 2

HOJA DE EVALUACION DE LOS
LOGOTIPOS DE LOS BANCOS



- De todos los logotipos presentados a los entrevistados (Muestra No 1 y Muestra No 2) los asociados seleccionaron los logotipos del BAN CO (11,8%)(No 24 -

Muestra No 2), del Banco de Desarrollo (10,5%)(No 19 - Muestra No 2) y FEDECACES (No 6 - Muestra No 1) y los de ACACYPAC (9,2%)(No 4 - Muestra No 1)

- Las principales razones para seleccionar los logos fueron que llaman la atención (26,3%), que tienen un mayor significado (17,8%) y la identificación del entrevistado con los mismos (15,1%)

Adicionalmente se exploraron las ventajas y desventajas de las Cooperativas de Ahorro y Crédito vistas por los asociados, sacando las siguientes conclusiones

- Los aspectos positivos de las Cooperativas, vistos por los asociados, fueron los préstamos (27,0%), el apoyo mutuo (25,0%) y las prestaciones o beneficios que tienen (16,4%)
- Los asociados no encontraron aspectos negativos en las Cooperativas (22,4%), entre los que si manifestaron aspectos negativos destacan la burocracia para asociarse (20,4%) la mala atención (14,5%) y los problemas para recibir los préstamos (13,8%)

Las conclusiones antes descritas ratifican los aspectos detectados en la Encuesta de Mercadeo para Cooperativas de Ahorro y Crédito (Realizada por el Departamento de CRECER en Febrero de 1997), en la pregunta sobre la institución donde guardan más dinero los asociados, los bancos prevalecieron (54,6%) sobre las Cooperativas (45,4%), principalmente por la seguridad que los primeros dan a los clientes (21,2%), la flexibilidad de horario (18,3%) y la ubicación (17,5%), mientras que la razón principal (Y casi única) para preferir a las Cooperativas fue los préstamos (50,2%), se puede afirmar que si un asociado no necesita préstamos seguramente no tendría mayores razones para permanecer en la Cooperativa

Es evidente la preferencia entre los asociados por logotipos similares a los usados por la banca, el logotipo que dio mayor peso fue el de WOCCU, particularmente por el mensaje y por las manos, los más rechazados fueron logotipos complicados y a base de mucho detalle en blanco y negro. La mayoría de los asociados no reconoció el logotipo de su Cooperativa, lo que indica la poca fortaleza discriminatoria y poder de retención de los mismos

2 2 - INVESTIGACION ENTRE NO-ASOCIADOS

Con una metodología similar a la usada con los asociados, se procedió a hacer el estudio entre los no-asociados con una muestra de 125 personas. Al igual que en estudio anterior, el Departamento de Investigación de Mercadeo oportunamente producirá el informe correspondiente. La metodología del mismo fue la siguiente:

2 2 1 - CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION ENTRE NO ASOCIADOS

Las conclusiones detectadas entre los no-asociados a las Cooperativas fueron las siguientes:

- La mayoría de los entrevistados tienen cuenta en un banco o una financiera (69,6%), sin embargo, destaca que un tercio no tiene cuenta bancaria, lo que abre una gran opción de posibilidades a las Cooperativas para captar este nicho de mercado antes que lo haga la banca o las financieras, mas aun siendo este nicho basicamente rural
- Los entrevistados relacionaron los logos de las Cooperativas principalmente con financieras (44,0%) y con instituciones de beneficencia (22,4%) Un numero significativo (24,0%) no los relaciono con nada
- Los logos fueron vistos por los entrevistados en las Cooperativas (33,6%) y un numero significativo (31,2%) no recuerda haberlos visto en ningun lado
- A los no-asociados, los logos les inspiran bienestar social (16,8%), educacion (15,2%)(De hecho parecen recordar a los escudos de los colegios) y prestamo (10,4%)
- La gran mayoría de los entrevistados no conoce a las Cooperativas de Ahorro y Credito (69,6%) y de los que si las conocen, mencionaron a ACACU (5,6%)(Curiosamente este porcentaje coincide con la participacion de mercadeo de esta Cooperativa en La Union), ACODJAR (3,2%), ACECENTA (2,4%) y COOP-1 (2,4%), de este grupo, ACODJAR y ACECECENTA tienen sedes relativamente nuevas
- El estilo de logotipo preferido por los no-asociados fueron masivamente los de los bancos (72,8%)
- Los logos de las Cooperativas que mas gustaron a los no-asociados fueron los de ACACU y ACAME (30,4%)(Muestra No 1 - No 4)(Es el logo de WOCCU similar a seleccion de los asociados), el de ACACSEMERSA (11,2%)(Muestra No 1 - No 5) y el de ACECENTA (Muestra No 1 - No 11)
- Los logos de bancos que mas gustaron a los no asociados fueron los del Banco Agricola Comercial (22,4%)(Muestra No 2 - No 21), el del Banco de Desarrollo

(19,2%)(Muestra No 2 - No 19) y BAN CO - Banco de Comercio (18,4%)(Muestra No 2 - No 24)

- La preferencia de los logos entre todos los presentados tanto de bancos como de cooperativas (Muestra No 1 y Muestra No 2) a los no-asociados fueron los del Banco de Desarrollo (15,2%)(Muestra No 2 - No 19), Banco Agricola Comercial (14,4%)(Muestra No 2 - No 21), BAN CO, Banco de Comercio, (14,4%)(Muestra No 2 - No 24) y ACACU/ACACME (7,2%)(Muestra No 1 - No 4), Esta seleccion coincide tambien con la de los asociados
- Las razones para seleccionar estos logos fueron que llama la atencion (32,0%), el mensaje (18,4%), los colores (13,6%) y la confianza del ahorro/Solidez (12,8%)

Explorando los aspectos positivos y negativos de las Cooperativas vistos por los no-asociados, se llegaron a las siguientes conclusiones

- Los aspectos positivos de las Cooperativas son los prestamos (39,5%), los dividendo o utilidad que producen (15,8%), el ahorro/aportaciones (10,5%) y mencionaron que no pueden opinar porque desconocen como funcionan (10,5%)
- La mayoría de los no-asociados no ven aspectos negativos en las Cooperativas (34,2%), de los que si mencionaron algunos, el desconocimiento sobre el funcionamiento de las mismas (21,1%, la poca publicidad (15,8%) y la mala atencion (10,5%) destacaron entre todas las opiniones

2 3 - CONCLUSIONES GENERALES DE LAS INVESTIGACIONES

Es evidente la alta coincidencia entre las percepciones de los asociados y de los no asociados en relacion a los logotipos lo que evidencia que existe una homogeneidad de criterios entre los salvadoreños, estos criterios parecen orientarse hacia conceptos tradicionales ya que los logos bancarios preferidos fueron los mas elaborados y conservadores De ahí nace la hipotesis de que la guerra aislo al pais de las tendencias modernistas (Naturalmente a la mayoría de la poblacion ya que las clases media alta y alta no dejaron de viajar al exterior) confirmada posteriormente por los criterios de los jovenes detectados en las sesiones de grupo, se podria decir que esa generacion de jovenes se hicieron adultos muy rapidamente y adoptaron los elementos conservadores y tradicionales de sus familias como estilo de percibir la vida Esta informacion fue de gran relevancia ya que una de las debilidades de las Cooperativas de Ahorro y Credito es que tienden a servir a adultos maduros, no siendo atractivas a lo que seria la generacion de relevo formada por los jovenes, sin esta generacion de reposicion el movimiento tendera a debilitarse en el largo plazo

La preferencia por los logotipos bancarios, la identificación de los logotipos de las Cooperativas con instituciones de beneficencia y la simbología de los logos bancarios asociados con la seguridad de los ahorros y solidez hacen que sea necesario el cambio total de los símbolos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. De hecho, esta necesidad se extiende a los asociados quienes apenas mencionaron la seguridad de los ahorros/solidez 6,6% frente a la mención hecha por los no-asociados de 12,8% (Casi el doble)

Adicionalmente, destacaron la mención de los no-asociados entre las ventajas de las Cooperativas la distribución de dividendos o utilidades, 15,8%, comparada con la misma respuesta de los asociados de apenas 5,9% (Menos de la mitad), esta situación es preocupante y podría explicar parte de la inactividad de asociados ya que si la gente que no conoce las Cooperativas e ingresa a las mismas con la expectativa de recibir excedentes y esto no ocurre, se produce una frustración que los aleja de estas instituciones. Entre los asociados que no se han inactivado, esta expectativa no existe ya que se han acostumbrado a no recibir excedentes. En todo caso, la gravedad reside en que el efecto multiplicador del mejoramiento social y económico se produce al distribuir los excedentes, si esto no ocurre, bien por mala administración o por subsidios a ciertos grupos de asociados (Básicamente la tolerancia hacia los morosos), el fin primordial que diferencia a las Cooperativas de Ahorro y Crédito de los bancos y financieras no existe.

Otro aspecto preocupante fue la mención de la mala atención en las Cooperativas por parte de los asociados (14,5%) y por parte de los no-asociados (10,5%) (seguramente estos últimos por opiniones de asociados) ya que debilita la gestión de retención de asociados y los incapacita para competir a base de servicios. Este aspecto debe ahondarse más en las Cooperativas ya que cada vez es necesario competir a base de productos y calidad de servicios en lugar de hacerlo en base a los préstamos.

Finalmente se detectó una gran ignorancia sobre la operación y fines de las Cooperativas de Ahorro y Crédito entre los no-asociados producto de la falta de información y difusión de las mismas, esta a su vez se suma a la falta de información manifestada por los asociados a las Cooperativas detectada en el estudio psicográfico realizado en febrero 1997. Se podría decir que la desinformación es crónica en el movimiento Cooperativo de Ahorro y Crédito lo que es una gran debilidad que debe resolverse, pero hoy es quizás una fortaleza debido a que nos permite definir una imagen sin la limitación de ajustarnos a lo que ya está, debido a que lo que ya está no es conocido por el público.

3.- ESTRATEGIAS DE IMAGEN

En base a la informacion detectada en los estudios y el analisis realizado por el consultor se establecieron las siguientes estrategias de imagen y comunicacion

- Hay que diseñar y desarrollar una imagen paraguas para un sistema abstracto que agrupe tanto a FEDECACES como a las Cooperativas de Ahorro y Credito federadas Dentro de este paraguas se intenta consolidar y fortalecer la imagen del sistema proyectando una dimension grande institucional y un elemento comun de identificacion y certificacion de la calidad y solidez de las instituciones
- Hay que integrar a esa imagen paraguas a FEDECASES dentro de su rol de representación y soporte corporativo a las Cooperativas FEDECASES y el sistema corporativo de subsidiarias del cual la Federacion es el holding, como entes de segundo piso que distribuyen sus productos financieros y respaldan a las Cooperativas Adicionalmente, el rol corporativo de FEDECACES ante terceros nacionales e internacionales bajo el paraguas comun del Sistema Cooperativo Financiero (Esta fue una de las frases que se exploraron) le daria una gran capacidad de negociacion y maniobra politica e institucional Se deben definir elementos integradores de los simbolos de las subsidiarias con relacion a la vision corporativa y de holding de FEDECACES, es muy posible que sea necesario revisar el nombre de la Federacion para que tome en cuenta el concepto de “Cooperativa Financiera”, esto puede llevar, en el momento en el cual se defina y desarrolle la imagen institucional de la misma a considerar posibilidades como “Federacion de Cooperativas Financieras (FECOFI)”
- Hay que mantener la imagen regionalmente diferenciada de cada Cooperativa ya que estas se vinculan directamente con la comunidad y esa es una de sus principales fortalezas frente a la banca y las financieras, cuyas agencias regionales estan supeditadas a la oficina central en San Salvador Para ello se sugiere la creacion de un logotipo para cada Cooperativa con un elemento integrador que las haga identificables por afinidad
- Los nombres de las Cooperativas de Ahorro y Credito son abreviaciones cacofonicas y guturales de nombres excesivamente largos (Asociacion Cooperativa de Ahorro y Credito de La Union de R L - ACACU, Asociacion Cooperativa de Ahorro y Credito Comunal de Agua Caliente de R L ACAYCOMAC, Asociacion Cooperativa de Ahorro y Credito de Empleados de Salud de Occidente de R L ACACESPSA, etc), de hecho las abreviaciones no significan nada, salvo el sonido que producen Por otra parte, el concepto de Asociacion Cooperativa es universal para identificar a cualquier tipo de cooperativa lo que crea un amenaza permanente a la imagen de las Cooperativas de Ahorro y Credito cuando cualquier cooperativa tiene problemas o quiebra, esta situacion tampoco refuerza el papel diferenciador

financiero de las Cooperativas de Ahorro y Credito En base a esta situacion, se propone la creacion de una marca que diferencie a las Cooperativas de Ahorro y Credito del resto de las cooperativas y que vincule el nombre a una ventaja o característica relacionada con dinero, operacion, cooperativismo o fortaleza, manteniendo la abreviacion entre parentesis mientras se divulga y asocia la marca Al cabo de dos o tres años se puede reformular el nombre de la personeria juridica sustituyendolo por la marca

- Desarrollar el proceso de diseño y desarrollo de los simbolos e imagen paraguas, de los simbolos e imagen de FEDECACES y de los nombres en forma cientifica y objetiva, validando cada paso en el mercado para asegurarse de la calidad de percepciones que tendran ante el publico Diseñar instrumentos para la medicion posterior de los resultados
- Registrar como propiedad industrial los simbolos y nombres de las Cooperativas a nombre de estas instituciones y los simbolos y nombres paraguas, de FEDECACES y de las subsidiarias a nombre de la Federacion, para evitar su uso indebido por instituciones y Cooperativas no Federadas, protegiendo asi la integridad y calidad del sistema
- Desarrollar un proceso de integracion a nivel de FEDECACES de la gestion y politicas de mercadeo, productos y servicios y atencion al publico, con plena participacion y representacion de las Cooperativas Federadas que regule y norme la gestion del Sistema Cooperativo Financiero y administre y dirija las campañas nacionales de publicidad e informacion
- Establecer una serie de estrategias de mejoramiento de la atencion al publico, que incluyan 1 - Distribucion del espacio fisico dedicado al publico en las Cooperativas, 2 - Decoracion, publicidad en punto de venta y promocion en los locales, 3 - Manejo de la informacion y contacto con el publico y 4 - Manejo del publico en los locales con efectividad y orden
- Diseño y desarrollo de los materiales publicitarios y estrategias de medios para una campaña institucional a ser lanzada despues de implementar los procesos de integracion de imagen como presentacion y refuerzo al movimiento Cooperativo de Ahorro y Credito en El Salvador frente al sector bancario y a las financieras, una vez que las Cooperativas efectuen los cambios necesarios en sus servicios para volverlos mas competitivos
- Establecer una normativa general de diseño de servicios diferenciales que permita a las Cooperativas competir con la banca y las financieras

Con estas estrategias se inicio el proceso de reformulacion de imagen

4.- DISEÑO Y EVALUACION DE LOS CONCEPTOS DE IMAGEN

Se contrataron tres diseñadoras graficas cuyo trabajo consistiria en el diseño de los nuevos logotipos de las 14 Cooperativas atendidas por CRECER y los logotipos de integracion y de FEDECACES. Estos profesionales recorrieron las Cooperativas con el consultor recopilando la informacion y motivaciones necesarias para realizar su trabajo. El compromiso fue que debian realizar dos bocetos de logotipo por Cooperativa, a fin de presentarselos a cada Cooperativa para su discusion, revision y aprobacion (En cada anexo de cada Cooperativa se pueden apreciar las proposiciones originales, actualmente las Cooperativas estan revisando y ajustando los logotipos en trabajo de equipo con la diseñadora que realizo los logotipos)

4.1 - EVALUACION DE LOS CONCEPTOS INTEGRADORES MEDIANTE SESIONES DE GRUPO

4.1.1 - METODOLOGIA DE LAS SESIONES DE GRUPO

Se realizaron 3 sesiones de grupo en tres Cooperativas distintas en lugares diferentes del país para obtener muestras representativas y cada sesión fue mixta de asociados y no-asociados, invitados por los mismos asociados. A la primera sesión asistieron 11 personas, en la segunda sesión asistieron 12 personas y a la tercera 28 personas. Los materiales les fueron presentados a base de textos y se usó la metodología de cascada, o sea explorar o dejar de explorar aspectos en la medida de su relevancia en las respuestas, de manera tal de bajar el embudo afinando cada vez más las tendencias y ahondando en las mismas.

4 1 2 - CONCLUSIONES SOBRE LAS SESIONES DE GRUPO

A continuacion se presentan las conclusiones alcanzadas en las tres sesiones de grupo, posteriormente se sintetizaran los conceptos y los temas definidos

| CONCEPTO | SESIONES | | | TOTAL (54) |
|----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| | 1 (11) | 2 (12) | 3 (28) | |

MODELO DE LOGOS INSTITUCIONAL

(se presentaron dos dibujos, uno con dos pinos y otro con el logo de WOCCU)

| | | | | |
|----------------|-----|-----|-----|-----|
| LOGO 1 (MANOS) | 91% | 58% | 39% | 53% |
| LOGO 2 (PINOS) | 9% | 17% | 7% | 11% |
| NO RESPONDIO | 0 | 25% | 54% | 36% |

NOMBRE SISTEMA

(Se presentaron los textos escritos y numerados para efectos de facilitar la identificacion)

| | | | | |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| SISTEMA FINANCIERO FEDERADO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SISTEMA COOPERATIVO FINANCIERO | 37% | 76% | 21% | 31% |
| SISTEMA DE COOPERATIVAS FINANCIERAS | 0 | 8% | 19% | 13% |
| SISTEMA FINANCIERO COOPERATIVO | 9% | 8% | 19% | 9% |
| FEDECOOP | 9% | 0 | 0 | 2% |
| ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE A Y C | 18% | 0 | 0 | 4% |
| ASOCIACIONES FINANCIERAS COOPERATIVAS | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FINANCOOP | 9% | 0 | 0 | 2% |
| NO RESPONDIO | 18% | 8% | 59% | 39% |

PROMESAS

(Se presentaron los textos escritos y numerados para efectos de facilitar la identificacion)

| | | | | |
|-----------------------|------------|------------|----------|------------|
| OPERACIONES INTERCOOP | 9% | 0 | 0 | 2% |
| SEGURIDAD | 46% | 33% | 0 | 17% |
| FLEXIBILIDAD AHORROS | 18% | 0 | 0 | 4% |
| HORARIO | 9% | 0 | 0 | 2% |
| DIAS LABORABLES | 0 | 2 | 0 | 4% |
| COPROPIEDAD | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EXCEDENTES | 0 | 0 | 0 | 0 |
| NO RESPONDIO | 18% | 67% | 100% | 71% |

| CONCEPTO | SESIONES | | | TOTAL (54) |
|----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| | 1 (11) | 2 (12) | 3 (28) | |

COLORES

(Se presento la lista de Colores para que cada quien eligiera uno)

| | | | | |
|--------------|----------|------------|------------|------------|
| ROJO | 0 | 8% | 7% | 13% |
| AZUL | 0 | 8% | 21% | 15% |
| VERDE | 0 | 67% | 39% | 35% |
| CAFE | 0 | 0 | 7% | 12% |
| CELESTE | 0 | 0 | 5% | 4% |
| DORADO | 0 | 12% | 7% | 7% |
| PLATEADO | 0 | 0 | 7% | 2% |
| METALICO | 0 | 0 | 7% | 2% |
| NO RESPONDIO | 100% | 5% | 0 | 10% |

SLOGAN CORPORATIVO DEL SISTEMA

(Se presentaron los textos escritos y numerados para efectos de facilitar la identificacion)

| | | | | |
|-----------------------------------|----------|----------|------------|------------|
| LAS INSTITUCIONES QUE RESPONDEN | 0 | 0 | 8% | 6% |
| SUS AHORROS EN BUENAS MANOS | 0 | 0 | 14% | 10% |
| SU FUTURO EN BUENAS MANOS | 0 | 0 | 17% | 13% |
| LA RESPUESTA OPORTUNA | 0 | 0 | 13% | 9% |
| UN MUNDO DE RESPALDO | 0 | 0 | 11% | 8% |
| UN MUNDO DE FACILIDADES | 0 | 0 | 9% | 7% |
| SU ACCESO AL MUNDO DE FACILIDADES | 0 | 0 | 11% | 8% |
| SU MUNDO DE APOYO | 0 | 0 | 9% | 7% |
| NO RESPONDIO | 100% | 100% | 8% | 32% |

El simbolo que prevalecio fue el tradicional de WOCCU, destacando en la discusion los elementos manos, globo y familia

La frase que mejor identifica al sistema cooperativo de ahorro y credito fue "Sistema Cooperativo Financiero", la otra version "Sistema Financiero Cooperativo" fue rechazada ya que transmitia la idea de una cooperativa de bancos o financieras

La principal promesa que se debe trasmitir, segun los asistentes a las sesiones, en relacion a las Cooperativas es la seguridad

El color mas asociado al cooperativismo de ahorro y credito fue el verde

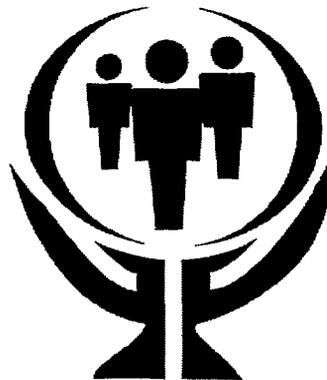
El slogan que mejor se ajusta al cooperativismo de ahorro y credito y al logotipo seleccionado fue “El futuro en buenas manos”

4 2.- DISEÑO DE LOS MATERIALES INSTITUCIONALES

4 2 1 - LOGO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA

De las sesiones de grupo se dedujo que se deberian usar los conceptos del logo de WOCCU (Manos, familia y globo) pero adaptandolos a la simplificacion o estilizacion observada en los logos bancarios El resultado fue el siguiente logo para el sistema cooperativo financiero

LOGO No 1



Version Normal

LOGO No 2



Version Diapositiva

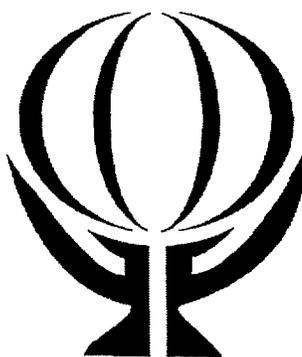
Este logo contiene los elementos detectados en la investigacion asi como en las sesiones de grupo

Este logo fue evaluado en una sesion de grupo junto con el propuesto para FEDECACES y la version abreviada para la frase "Cooperativas Financieras" que se usaria toda vez que el publico identifique a estas instituciones como empresas financieras sociales El resultado de la evaluacion se analizará mas adelante

4 2 2 - DISEÑO DEL LOGO DE FEDECACES

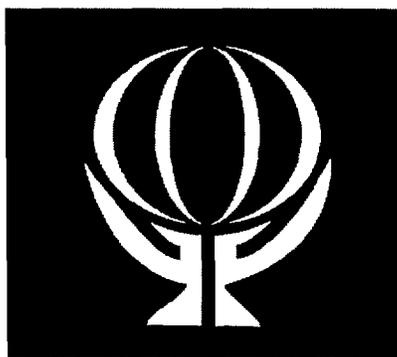
Se desarrollo la imagen del logotipo de FEDECACES basado en el concepto del logotipo institucional del Sistema Cooperativo Federado

LOGO No 3



Version Normal

LOGO No 4



Version Diapositiva

4 2 3 - NOMBRE Y SLOGAN INSTITUCIONAL DEL SISTEMA COOPERATIVO DE AHORRO Y CREDITO

De las sesiones de grupo anteriores se definió el nombre del sistema

Sistema Cooperativo Financiero

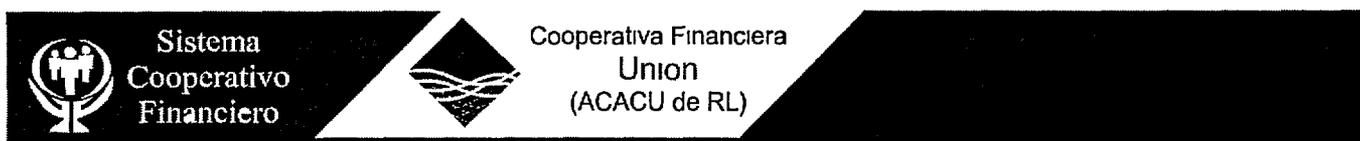
También se definió el slogan corporativo del sistema

Su Futuro en Buenas Manos

Vinculando el slogan a la idea de las manos como protección

En estas sesiones también se definió el color verde que se asocia más con el cooperativismo de ahorro y crédito, de esta información se propone el uso de rótulos a todo lo ancho de las fachadas de las Cooperativas federadas creando una gestalt perceptiva psicológica que vincule la franja verde con las Cooperativas Financieras

MUESTRA No 3



4 2 4 - IDENTIFICACION DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO

El concepto de “Cooperativas Financieras” salió de la segunda respuesta para el nombre del sistema “Sistema de Cooperativas Financieras” (13%), que demuestra la facilidad de identificación en las sesiones de grupo con el concepto. De ahí, se llega a la idea de que se debe vincular la marca del nuevo nombre a esta frase. Por ejemplo

Cooperativa Financiera Unión (ACACU de RL)

La principal promesa básica asociada a las Cooperativas fue la seguridad seguida por la flexibilidad de los ahorros y los días de servicio. La primera se fortalecerá a través de la imagen integrada, la segunda se responderá a través de una estrategia de reformulación y

desarrollo de productos financieros y servicios y la tercera a través de un servicio extendido de ventanillas a la calle para competir con los cajeros automáticos de los bancos y financieras (Este tema se analizará más adelante en el informe)

4.2 - CONCEPTO INTEGRADOR Y ROLES DE FEDECACES, LAS SUBSIDIARIAS Y LAS COOPERATIVAS DENTRO DEL SISTEMA COOPERATIVO FINANCIERO

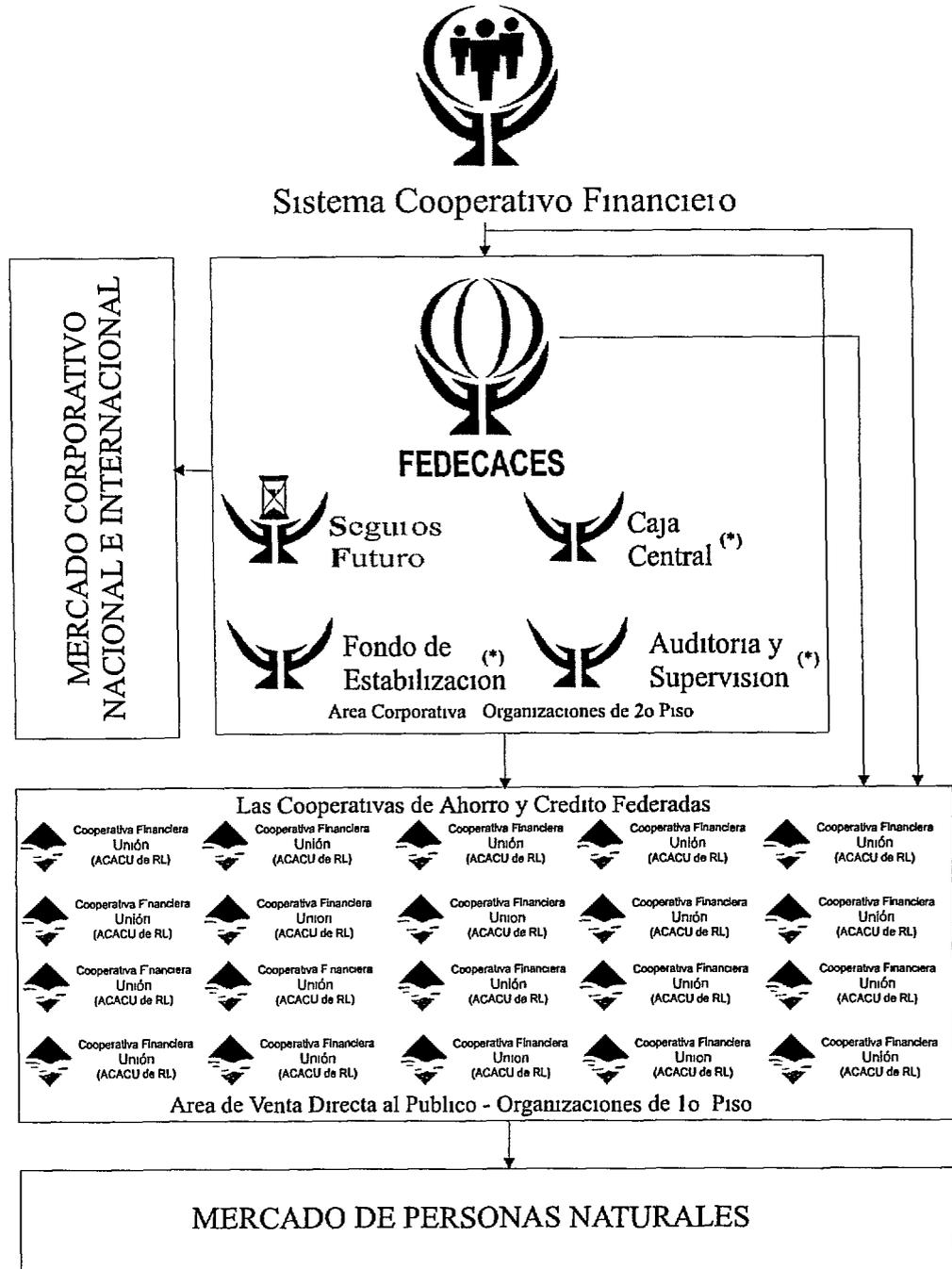
Cada institución, dentro del concepto abstracto de "Sistema Cooperativo Financiero" tienen un papel muy claro y diferenciado que se fundamenta en su relación o vínculo con el mercado al que atienden y las operaciones que realizan, en el siguiente esquema se puede apreciar la visión de conjunto del sistema en la Lámina No 1

Bajo este concepto, se pueden observar dos grupos claramente definidos 1 - FEDECACES y sus subsidiarias y 2 - Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, ambos con mercados, roles y vínculos claramente diferenciados y todos bajo el concepto abstracto del Sistema Cooperativo Financiero

El rol de FEDECACES es de aglutinador y representante de las Cooperativas ante terceros, tanto para obtener mejores ventajas financieras o económicas para sus afiliadas como para actuar gremial y políticamente en defensa de sus intereses ante otros organismos privados y el gobierno. Pero, por otro lado FEDECACES es el holding de una serie de empresas subsidiarias que generan productos financieros en áreas inaccesibles por ley a las Cooperativas o bien generan servicios para estas instituciones, para aprovechar la escala de volumen y asegurar que el mayor valor agregado quede dentro del sistema. La definición y creación de estas subsidiarias dependerá de las necesidades de las Cooperativas, interpretadas por FEDECACES. Esta estructura es y debe ser de segundo piso en relación a los asociados de las Cooperativas llegando a este mercado a través de las mismas para evitar competencia desleal entre instituciones del mismo sistema, se puede decir que las Cooperativas son las receptoras directas de los servicios de las subsidiarias o distribuidoras de los productos financieros que generan

Siendo el rol de FEDECACES como holding de naturaleza corporativa, requiere mantener una imagen acorde con el mercado con el cual debe vincularse, este mercado puede ser nacional o internacional e incluye a organizaciones muy diversas que van desde la Bolsa de San Salvador hasta el Banco Central de El Salvador, otros entes de gobierno, COLAC, la Superintendencia de Seguros y la de Bancos, etc. Para mantener clara y sólida su capacidad de negociación requiere dar una imagen pública de carácter corporativo, de ahí que no se usaron elementos de la imagen de las Cooperativas, acercando más a este sector al concepto

LAMINA No 1



(*) Empresas en Proyecto

de paraguas que brinda la presencia del logo del sistema en todas las Cooperativas Federadas

El manejo del Logotipo de FEDECACES es decreciente en relacion al logotipo del Sistema Cooperativo Financiero, este ultimo usa tres elementos Globo, familia y manos, el de FEDECACES usa dos de estos tres elementos El globo y las manos, dandole un caracter macro con dimension mundial y asi fue percibido en la sesión de grupo en la que se evaluo El siguiente estadio corporativo lo forman las subsidiarias cuyo logo debe contar con un solo elemento de los tres que se usaron originalmente en el logo del sistema, en este caso Las manos Como ejemplo, se ve el logo de Seguros Futuro, en el cual se han mantenido las manos pero integrandolas al logo actual de la empresa Las otras subsidiarias tendrian tambien las manos como elemento integrador, esta labor debe ser encargada a la diseñadora grafica que hizo el diseño del logo institucional para mantener la coherencia grafica

Las Cooperativas, por su parte, se vinculan directamente con el mercado primario de personas naturales (Particulares) ya que la Ley de Cooperativas solo permite la asociacion de este tipo de persona juridica Por su naturaleza son empresas de primer piso y deben ser las distribuidoras de los productos financieros que se producen a nivel de subsidiarias quienes operan dentro de los marcos juridicos que le son vetados a las Cooperativas Se estimo requerir de un elemento integrador para las Cooperativas, pero manteniendo logos y nombres diferentes para que no pierdan su personalidad ante la comunidad a la cual sirven En este sentido se enmarcaron todos los logotipos de las Cooperativas en un rombo que evoca la dureza y valor del diamante, cada logo de cada Cooperativa tienen un motivo o concepto diferente dentro del rombo, de acuerdo a las características locales de la institucion Todos los logos y nombres estan siendo negociados por el equipo de mercadeo CRECER-FEDECACES y las diseñadoras graficas que participaron en el proceso

4 3.- EVALUACION DE LOS CONCEPTOS INTEGRADORES DEFINITIVOS Y DE FEDECACES, MEDIANTE UNA SESION DE GRUPO

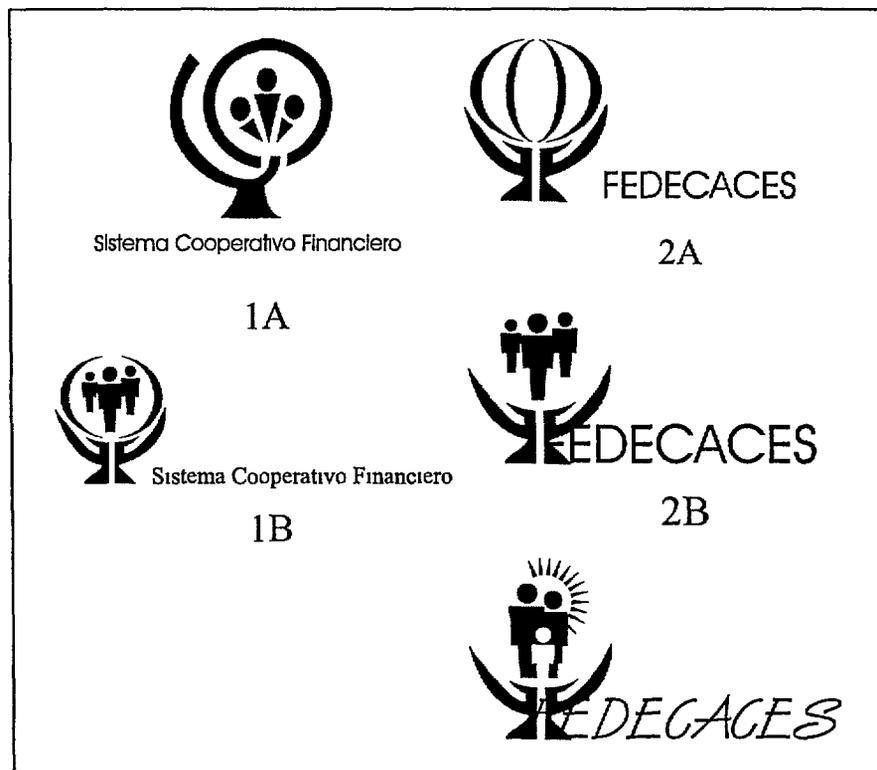
Una vez que se definieron las piezas definitivas tanto para el Sistema Cooperativo Financiero como para FEDECACES se les sometio a una evaluacion final con un grupo de 19 personas (Se incluyeron un 50% de jovenes de ambos sexos - 18 a 25 años)

4 3 1 - METODOLOGIA DE LA SESION

En esta sesion se evaluaron varias opciones de logotipo institucional del sistema y el de FEDECACES, asimismo se evaluaron las opciones de abreviaciones para el concepto "Cooperativas Financieras", en ambos casos se presentaron los estmulos en cartones

MUESTRA No 4

EVALUACION DE LOS LOGOS DEL SISTEMA Y DE FEDECACES



4 3 2 - CONCLUSIONES DE LA SESION

Los resultados de la evaluacion fueron los siguientes

| SELECCION | MUESTRA (19) | % |
|---------------------------------------|-----------------|-----|
| SISTEMA COOPERATIVO FINANCIERO | | |
| 1 A | 4 | 21% |
| 1 B | 14 | 74% |
| NINGUNO | 0 | 0 |
| NO RESPONDIO | 1 | 5% |

FEDECACES

| | | |
|--------------|---|-----|
| 2 A | 7 | 37% |
| 2 B | 3 | 16% |
| NINGUNO | 7 | 37% |
| NO RESPONDIO | 2 | 10% |

ABREVIACION DE "COOPERATIVA FINANCIERA"

| | | |
|---------|----|-----|
| COOPFIN | 13 | 68% |
| COOFIN | 3 | 16% |
| COFIN | 3 | 16% |

Esta sesion ratifico el diseño que se propuso para el Sistema Cooperativo Financiero, de hecho, los participantes no percibieron mayor diferencia entre los contenidos del logotipo original de WOCCU y el 1B

En el caso de FEDECACES seleccionaron el 2 A, asociandolo a una vision internacional y corporativa. Aqui hubo una mayor presencia de indecisos, pero la diferencia entre los que seleccionaron entre el 2 A y el 2 B fue significativa

La abreviacion de la frase "Cooperativa Financiera" que mejor percibieron fue COOPFIN. La estrategia detras de esta evaluacion es sustituir, con el tiempo y segun la percepcion y recordacion del publico, la frase "Cooperativa Financiera Union" por Coopfin Union"

4.4.- DISEÑO DE LOS LOGOS Y NOMBRE DE LAS COOPERATIVAS

Se desarrollo todo un proceso para modernizar los simbolos de las 14 Cooperativas en el proyecto CRECER y sustituir los nombres de las mismas por elementos acordes con su funcion y significado Este proceso se rigio por las siguientes estrategias

- Desarrollar un elemento comun que mantenga una coherencia de los logos entre todas las Cooperativas, además del elemento integrador del Sistema Cooperativo Financiero La idea detras de este concepto es dar una imagen de grupo dentro del Sistema Cooperativo Financiero , al igual que se hizo con FEDECACES y las subsidiarias El elemento comun elegido fue el marco en forma de rombo de los logotipos, buscando una relacion con el diamante, su valor y dureza
- Se debia desarrollar un logo diferente para cada Cooperativa que surgiera de la discusion y analisis con los dirigentes y el gerente y que reflejara los elementos propios de la institucion o de la region Este logo deberia ser revisado con la Cooperativa hasta llegar a un concepto aceptable por la misma
- Desarrollar un nombre para la Cooperativa que pueda ser usado como marca y que transmita un concepto o idea de la institucion Este nombre seria usado conjuntamente con la abreviacion con vistas a que la sustituya en el largo plazo
- Desarrollar un slogan corporativo para la Cooperativa, inspirado en materiales y conceptos usados hoy en dia por la institucion y que refleje su importancia para el asociado y viceversa

En base a estos elementos estrategicos se procedio a contratar tres diseñadoras graficas quienes visitaron a cada una de las Cooperativas seleccionadas con el equipo de mercadeo FEDECACES-CRECER, el consultor y el Lic Oscar de Leon, con el objeto de entrevistarse con el gerente y con la dirigencia de la Cooperativa De este proceso salieron dos propuestas de logotipo, el nombre que como marca identificaria a cada Cooperativa y el slogan institucional de la misma En los anexos de cada Cooperativa se presenta cada elemento así como las recomendaciones sobre distribucion fisica del area del publico y diseño de fachadas

4 4 1 - DESARROLLO DEL NOMBRE DE LAS COOPERATIVAS

Como se expreso anteriormente en este informe, el nombre original de las Cooperativas de Ahorro y Credito en El Salvador ha sido muy largo y descriptivo, de tal suerte que las mismas se vieron obligadas a abreviarlo Sin embargo, las abreviaturas que resultaron no solo son dificiles de pronunciar, ademas suenan muy cacofonicas y no transmiten ningun significado respecto a lo que es la funcion o fines de estas instituciones Adicionalmente y, salvo algunas excepciones, todas inician la abreviatura con las letras "ACA" lo que hace que no tengan una personalidad propia, pero tampoco las integra a un

sistema Debido a esta serie de limitaciones el consultor sugirió crear un nombre que identifique claramente a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, transmita el sentido de su función o una característica relevante y asociar esta nueva concepción a la abreviatura actual que refleja su personalidad jurídica. Con el tiempo, se podrá eliminar la abreviatura y cambiar el nombre jurídico por la marca desarrollada.

Para llegar a definir el nombre de las 14 Cooperativas se realizó una sesión de brainstorm con participación del equipo de mercadeo FEDECACES-CRECER, el consultor, las diseñadoras gráficas y el Lic. Oscar de León. De este proceso salió la siguiente lista:

**BRAINSTORM PARA LOS NOMBRES DE LA COOPERATIVA
(LOS MARCADOS * SON FACTIBLES)**

- | | | |
|------------------|------------------|-------------------|
| 1 - FUTURO | 2 - UNION * | 3 - SEGURO |
| 4 - FUERZA | 5 - RESPALDO | 6 - EXCELENCIA * |
| 7 - SOLVENCIA | 8 - COOPERACION | 9 - PATRIMONIO |
| 10 - INTEGRACION | 11 - RAPIDEZ | 12 - DESARROLLO |
| 13 - SEGURIDAD | 14 - TECNOLOGIA | 15 - PROTECCION |
| 16 - FINANCIERA | 17 - OPORTUNIDAD | 18 - IMPULSO |
| 19 - IMPULSO | 20 - DINERO | 21 - COLON * |
| 22 - EFECTIVO | 23 - EFECTIVO | 24 - AGIL |
| 25 - EFICIENTE | 26 - SOLIDEZ | 27 - PROMOVER |
| 28 - FORTALEZA | 29 - MODERNO | 30 - PRINCIPAL |
| 31 - AVANCE * | 32 - ESFUERZO * | 33 - LUCHA |
| 34 - SERVICIO | 35 - TRABAJO | 36 - PROGRESO * |
| 37 - CONFIANZA * | 38 - EQUIDAD * | 39 - CREDITO |
| 40 - SOLVENCIA | 41 - CREDITO | 42 - SOLVENCIA |
| 43 - FACILIDAD | 44 - ACCESO | 45 - OPORTUNIDAD |
| 46 - COMPROMISO | 47 - FAMILIA * | 48 - AHORRO |
| 49 - LIQUIEDZ | 50 - EMPRESA | 51 - BASE |
| 52 - FUERZA | 53 - PODER | 54 - RENDIMIENTO |
| 55 - GANANCIA | 56 - MOROSIDAD | 57 - APADRINAR |
| 58 - AYUDA * | 59 - CENTRAL * | 60 - SOPORTE |
| 61 - RECEPTOR | 62 - INTEGRA * | 63 - MIEMBROS |
| 64 - PROFESIONAL | 65 - LIDER | 66 - CABEZA |
| 67 - MISION | 68 - VISION | 69 - CAPACIDAD |
| 70 - ORDEN | 71 - PRESENCIA * | 72 - COMODIDAD |
| 73 - FACILIDAD | 74 - FACILIDAD | 75 - AMBIENTE |
| 76 - ORIGINAL | 77 - UNICO * | 78 - FACIL |
| 79 - PROSPERIDAD | 80 - MAS | 81 - ABUNDANCIA * |
| 82 - ESPERANZA * | 83 - RENDIMIENTO | 84 - ORDEN |

| | | |
|----------------------|---------------------|-----------------------|
| 85 - ORGANIZACION | 86 - UTILIDAD | 87 - POTENCIAL |
| 88 - AMPLITUD | 89 - PRODUCTIVIDAD | 90 - TRABAJO |
| 91 - PROGRESO * | 92 - ESTABILIDAD | 93 - HOGAR * |
| 94 - NIDO | 95 - CALOR | 96 - PROTECCION * |
| 97 - SEGURIDAD | 98 - APOYO | 99 - AYUDA |
| 100 - CONFIANZA | 101 - COMUNICACION | 102 - RELACION |
| 103 - CRECIMIENTO | 104 - PENETRACION | 105 - EXPANSION |
| 106 - AYUDA * | 107 - COBERTURA | 108 - COBERTURA |
| 109 - PRODUCCION | 110 - SUPERVIVENCIA | 111 - CRECIMIENTO |
| 112 - ADMINISTRACION | 113 - SUPERACION | 114 - PILAR * |
| 115 - ECONOMICO | 116 - APOYO * | 117 - GRANDEZA |
| 118 - COMPRAVENTA | 119 - TRANSACCION | 120 - DINERO |
| 121 - INTERMEDIACION | 122 - INTERCAMBIO | 123 - CAMBIO |
| 124 - INVENTARIO | 125 - ARTICULOS | 126 - MERCADERIA |
| 127 - PROPUESTA | 128 - PRODUCTOS | 129 - PRECIO |
| 130 - PROMOCION | 131 - ATENCION | 132 - SEGURIDAD |
| 133 - AGILIDAD | 134 - AMABILIDAD | 135 - BUEN |
| 136 - SERVICIO | 137 - RAPIDEZ | 138 - CRECIMIENTO |
| 139 - GENTILEZA | 140 - IMAGEN | 141 - DIVERSIFICACION |
| 142 - DINAMICO | 143 - ATENTO | 144 - CABAL * |
| 145 - JOVEN | 146 - FUTURISTA * | 147 - FUNCIONAL |
| 148 - PROSPERIDAD | 149 - EMPRESARIAL * | |

De esta lista de 149 palabras se extrajeron los 14 nombres buscando una vinculacion entre las palabras y las caracteristicas mas relevantes de cada Cooperativa. En el anexo de cada Cooperativa se encontrara el nombre propuesto, el logo y el slogan institucional. En este momento se estan revisando los nombres y logos por parte de las Cooperativas, la ultima informacion que tiene el consultor es que 11 de las 14 ya han aceptado tanto el nombre como el logo y que solo 3 aun estan evaluando estos elementos. En todo caso, el consultor presentara en este informe los elementos disponibles para la fecha en la cual termino la asistencia tecnica.

4 4 2 - DESARROLLO DE LOS LOGOS PARA LAS COOPERATIVAS

En base a las entrevistas con la dirigencia y los gerentes, contando con la presencia de las diseñadoras graficas contratadas, y recolectando los materiales institucionales y publicitarios, las diseñadoras procedieron a elaborar dos diseños para cada Cooperativa, estas dos proposiciones tenian por objeto presentar al presidente y al gerente de cada Cooperativa elementos de trabajo para iniciar la evaluacion y discusion sobre estos elementos

En la misma sesion de presentacion de los elementos al presidente y al gerente de cada Cooperativa tambien se les presento el nuevo nombre de la misma y el slogan institucional, sugiriendole que la Cooperativa realice una sesion de grupo, con apoyo del equipo de mercadeo FEDECACES-CRECER, para evaluar la percepcion y aceptacion de los motivos

Se partio de la estrategia de que el marco del logotipo debia ser un rombo pero que el contenido debia ser diferente Como ejemplo veremos el de una de las Cooperativas (En cada anexo se presentaran los logos de cada Cooperativa)

MUESTRA No 5

Versiones de Logo y Nombre para ACACU

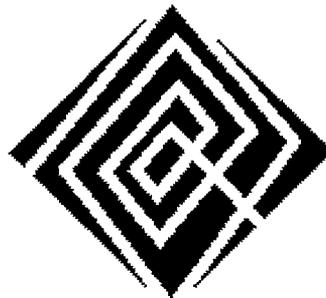


MUESTRA No 6

Versiones de Logo y Nombre para ACCOVI



COOPERATIVA FINANCIERA DINÁMICA
(ACCOVI de R.L.)



COOPERATIVA FINANCIERA
DINÁMICA
{ A C C O V I d e R L }

El color verde vario debido a problemas de compatibilidad de computadoras e impresoras sin embargo, las diseñadoras definieron el color en base aun numero de referencia de la carta PANTONE, por lo cual en la practica no habra diferencia en la seleccion del tono adecuado de verde

5 - REGISTRO DE MARCAS Y PROPIEDAD INDUSTRIAL

Los conceptos de logos, nombres y slogans deben ser registrados como marcas industriales para así proteger y controlar su uso. Las razones para realizar el registro son las siguientes

- Evitar que la competencia use los conceptos e imágenes en perjuicio de las Cooperativas, la Federación y las Subsidiarias. De hecho, se va a realizar una inversión en rotulos, campañas y en presentar al público las instituciones, esta inversión sería vulnerable si no se registran en este momento
- Uno de los roles de FEDECACES es garantizar y apoyar la gestión de las Cooperativas federadas, mas aun cuando se estima que se va a desarrollar un Fondo de Estabilización que respaldara los aportes de estas instituciones, sin embargo, para acceder a este Fondo será necesario que las Cooperativas encajen en FEDECACES y que presente ante el público algún elemento identificativo que transmita el hecho de que las Cooperativas que cumplan los requisitos están garantizadas, este elemento puede y debe ser el logo del Sistema Cooperativo Financiero así como la franja verde, para que otras Cooperativas no hagan un uso arbitrario de estos símbolos, FEDECACES debe registrarlos a su nombre y así regular el derecho a su uso
- Hacer de los símbolos institucionales un elemento de seguridad y garantía (Se detectó en la investigación que la seguridad es la principal promesa básica) promoviendo los aspectos que reflejen esta seguridad y garantía, el registro asegurará que nadie, salvo las Cooperativas que entren en esta categoría utilice estos elementos
- De todos los juicios, aun en países con sistema judiciales laxos, los relativos a la propiedad intelectual y de marcas son respetados y realizados expeditamente ya que este tipo de legislación está sujeta a convenios internacionales que aseguran que todos los países defiendan la posición de los propietarios de marcas, el incumplimiento de estas reglas ha causado sanciones comerciales importantes a muchos países y restringido la inversión extranjera directa, de hecho, el cumplimiento de las marcas y patentes es uno de los requisitos primordiales para que los países desarrollados comercien libremente con los que están en vías de desarrollo
- Los símbolos, nombre y slogan de cada Cooperativa deberá ser registrado a nombre de la misma, en ese sentido, FEDECACES y CRECER las apoyarán en esta gestión
- Evitar que las Cooperativas no-federadas en FEDECACES usen los símbolos del Sistema Cooperativo Financiero ya que no estarían bajo un control y normas comunes, ni estarían obligadas a cumplirlas, razón por la cual se estaría haciendo uso indebido de los símbolos y debilitándolos

Antes de terminar la misión el Lic Oscar de Leon de CRECER estableció contacto y recibió una cotización de un bufete de abogados especializado en la materia. Toda vez que se

llegue a los elementos definitivos, aprobados por la Cooperativa y por FEDECACES en acta, se procedera a registrar los simbolos

Usualmente hay que preparar unos materiales especiales como lo son copia de los logotipos y de los textos, incluyendo el tipo de letra usada, en este sentido las diseñadoras graficas suministraran los materiales de acuerdo a las indicaciones de los abogados, por otro lado hay que pagar anualmente una cuota de mantenimiento de la marca lo que realiza usualmente el bufete, notificando oportunamente a los propietarios

El uso de los simbolos y conceptos institucionales debera estar condicionado a la autorizacion expresa de FEDECACES, esta federacion otorga el derecho de uso como una franquicia a las Cooperativas federadas que cumplan con los requisitos y normas para tener el derecho a usarlos Estos requisitos deben incluir indices financieros saludables con el compromiso de alcanzar ciertos valores en plazos y fechas determinadas, bajo penalidad de quitar la autorizacion o franquicia a la Cooperativa, uso del nuevo logotipo, uso del nuevo nombre, uso de uniforme, uso de sistemas de atencion al publico, etc , hay que tener muy presente que cualquier escandalo o crisis en una Cooperativa que use estos simbolos significara la destruccion de esa imagen y un grave perjuicio a todas las demas ya que la uniformacion de simbolos y nombres trabaja en ambos sentidos 1 - Impulsando la imagen de solidez y fortaleza al ver muchas instituciones que conforman el Sistema Cooperativo Financiero y 2 - Impulsando la inseguridad y temor en las instituciones que tengan estos simbolos comunes si se produce un escandalo en cualquiera de ellas Esta situacion debe explicarse a cada Cooperativa para que entiendan el porque es necesario aceptar y cumplir una serie de normas para usar estos elementos, inclusive FEDECACES debe estar muy clara que si una Cooperativa esta usando estos elementos y tiene posibilidad de caer en crisis, bien porque su dirigencia no tiene voluntad de introducir correctivos o bien porque la institucion esta debil (En cuyo caso FEDECACES no debio haberle dado la franquicia) debe proceder a quitarle la franquicia antes de que se produzca la crisis, para que esa accion pueda ser interpretada por el publico como una accion punitiva que protege al resto del sistema, solo asi se evitara perder todo el esfuerzo de fortalecimiento comun

Ahora bien, se puede interpretar esta normativa y las subsiguientes acciones como una posicion antidemocratica o, eventualmente, anticooperativista, lo cual no es correcto, si 11 de las 14 Cooperativas estan de acuerdo con la necesidad del cambio y las ventajas que puede significar para el Sistema Cooperativo Financiero y lo han manifestado aceptando usar tanto el logotipo nuevo como el nombre y el slogan, tambien deben estar de acuerdo respecto a la necesidad de mantener fuertes estos simbolos, estamos aqui frente a una mayoria democratica que eligio voluntariamente esta opcion, ademas hay evidencia de que por lo menos 8 Cooperativas urbanas (Que no estan incluidas en el proyecto CRECER) tambien han solicitado a FEDECACES ser incluidas en el proyecto de imagen institucional, esto sumaria un total de 19 Cooperativas que manifestaron su interes en sumarse a la

iniciativa, esto significa una mayoría superior al 50% de todas las Cooperativas federadas en FEDECACES, razón por la cual este proyecto tiene pleno apoyo democrático. En relación a la posición anticooperativa, es evidente que la integración a un sistema de Cooperativas no puede dar privilegios o subsidios a instituciones mal administradas o indisciplinadas en perjuicio de las que están funcionando bien y acatando la normativa contable y financiera, eso, por el contrario sería una violación al principio cooperativo de iguales deberes y derechos para todos los miembros del sistema y, definitivamente, sería una violación flagrante al principio cooperativo el sacrificar a todo un Sistema Cooperativo Financiero para beneficiar a una o dos Cooperativas ineficientes o indisciplinadas, puesto que se estarían violando los derechos de la mayoría en beneficio de una minoría.

6 - CAMPAÑA PUBLICITARIA INSTITUCIONAL NACIONAL

Es evidente que va a transcurrir un tiempo en el cual tanto FEDECACES como las Cooperativas autorizadas por la federación hagan los cambios de imagen en sus respectivas instituciones, el consultor estima que puede tomar alrededor de un año para que todas las Cooperativas calificadas remodelen fachadas, incorporen rotulos, cambien la papelería y empiecen a usar regularmente sus nuevos logotipos, nombres y slogan y los institucionales.

El consultor propone que el Sistema Cooperativo Financiero realice una campaña nacional de lanzamiento en Octubre de 1998, coincidiendo con el día del Cooperativismo de Ahorro y Crédito, esto da a las Cooperativas y a FEDECACES 18 meses de plazo para realizar las siguientes tareas previas:

- Crear un Comité Nacional de Mercadeo a nivel de FEDECACES para coordinar y organizar la información de mercadeo del Sistema Cooperativo Financiero
- Revisar y evaluar los actuales productos financieros que ofrecen las Cooperativas y las Subsidiarias así como la forma de venta y distribución para determinar si satisfacen o no las necesidades de los asociados actuales y los potenciales y realizar las reformulaciones necesarias
- Evaluar las necesidades no satisfechas de los asociados actuales y del mercado potencial para iniciar un proceso de desarrollo de nuevos productos
- Cumplir con el proceso de desarrollo de la gestión de mercadeo que realiza CRECER entre las Cooperativas rurales y que FEDECACES extienda el mismo a todas las Cooperativas federadas
- Ejecutar los Planes de Mercadeo 1997 en las Cooperativas y en FEDECACES (Que debe desarrollar su propio Plan de Mercadeo Corporativo) para incluir en el Plan de Mercadeo de 1998 las actividades nacionales de mercadeo del Sistema
- Desarrollar y formalizar el sistema de transacciones intercooperativas (COOP-RED)

- Desarrollar y constituir el Fondo de Estabilización Financiera que brinde a las Cooperativas la posibilidad de garantizar, hasta un límite, las aportaciones de sus asociados
- Crear en FEDECACES un fondo promoción y publicidad con aportaciones de las Cooperativas para financiar la campaña nacional de Octubre 1998, de esta forma no será tan pesado para las Cooperativas financiar este esfuerzo común ya que tienen 18 meses para reunir su cuota parte
- Normar el uso de los símbolos institucionales y manejo de franquicias y aprobar las mismas
- Dar tiempo a las Cooperativas cuyos índices financieros están por debajo de los niveles apropiados para que introduzcan los correctivos correspondientes y así estar en capacidad de usar los símbolos institucionales (Es importante destacar que es más fácil no dar que quitar las franquicias), de manera tal que no arriesguen dañar la nueva imagen que se está creando para el Sistema Cooperativo Financiero
- Crear conciencia y sensibilizar a la necesidad de integrarse a la imagen global entre el mayor número posible de Cooperativas

Una realidad se impone, las Cooperativas que no se hayan integrado a la imagen institucional del Sistema Cooperativo Financiero para Octubre 1998 perderán el efecto favorable de la campaña ya que esta venderá la franja verde y el logo y nombre del Sistema Cooperativo Financiero, si no han hecho provisiones para reunir la cuota de aporte que les corresponde para financiar la campaña nacional, deberán pagarla de un solo golpe ya que no debe haber financiamiento y aun así, si se pliegan a último momento, no les dará tiempo para cambiar la imagen y colocar los rótulos aprovechando mucho menos el impacto publicitario, estas instituciones quedarán inevitablemente rezagadas, sin embargo, el hecho de que la campaña se realizara en Octubre 1998 no significa que las Cooperativas no estén preparadas antes ya que se estima que para esa fecha todas deberían haber entrado al proyecto desde por lo menos seis meses atrás

6 1 - ESTRATEGIA CREATIVA

6 1 1 - CAMPAÑA INSTITUCIONAL NACIONAL

En base a toda la informacion colectada, el consultor detecto tres temas estrategicos para la campaña

- La participacion en los excedentes
- La mayor tasa de interes por los ahorros
- La confianza en las Cooperativas

En base a estos tres ejes estrategicos de comunicacion, el consultor desarrollo tres opciones de textos y un cuarto texto de motivacion o cierre los cuales fueron sometidos a evaluacion en una sesion de grupo

6 1 2 - SESION DE GRUPO PARA EVALUAR LOS CONCEPTOS PUBLICITARIOS

La sesion de grupo se realizo con presencia de siete asistentes y los resultados fueron los siguientes

| FRASES | NUMERO | % |
|--|----------|------------|
| TEMA PARTICIPACION EN LOS EXCEDENTES | | |
| ¿ Como puedo participar de los excedentes de una institucion financiera ? | 1 | 14% |
| Me gustaria participar en los excedentes de una institucion financiera ? | 1 | 14% |
| ¿Cómo puedo participar de las ganancias de una institucion financiera ? | 5 | 72% |

| FRASES | NUMERO | % |
|---|--------|-----|
| TEMA MAYOR GANANCIA EN LOS AHORROS | | |
| Me gustaria ganar mas por mis ahorros | 1 | 14% |
| ¿ Donde puedo ganar más por mis ahorros ? | 4 | 57% |
| ¿ Como puedo hacer rendir mas mi dinero ? | 2 | 29% |
| FRASES | NUMERO | % |

TEMA CONFIANZA EN LAS COOPERATIVAS

| | | |
|---|---|-----|
| ¿ Como puedo ahorrar con mas confianza ? | 0 | 0% |
| ¿ De que manera puedo respaldar mejor mi dinero ? | 2 | 28% |
| ¿ En donde puedo tener mis ahorros y que me respondan ? | 5 | 72% |

FRASE DE MOTIVACION DE CIERRE

| | | |
|--|---|-----|
| Ingrese en una Cooperativa Financiera | 1 | 14% |
| Forme parte de una Cooperativa Financiera | 1 | 14% |
| Únase a la familia de Cooperativas Financieras | 5 | 72% |

En base a estos resultados se sugirieron tres posibles mensajes

PRIMER MENSAJE

¿ Como puedo participar de las ganancias de una institución financiera ?

Únase a la familia de Cooperativas Financieras

Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

SEGUNDO MENSAJE

¿ Donde puedo ganar más por mis ahorros ?

Unase a la familia de Cooperativas Financieras

Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

TERCER MENSAJE

¿ En donde puedo tener mis ahorros y que me respondan ?

Únase a la familia de Cooperativas Financieras

Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

Se atribuyo el primer mensaje a una mujer joven trabajadora y que desea destacar en la vida (Pieza No 1) El segundo mensaje se atribuyo a un joven ambicioso que desea mejorar su situacion social y economica y busca sacar el mayor partido a su dinero (Pieza No 2) y el tercero se atribuyo a un hombre maduro que busca principalmente la seguridad de su dinero, que le ha costado muchos años ahorrar (Pieza No 3), en todos los casos se presentaran como ejemplo las versiones de prensa con un color adicional (El verde) En todo caso y para usarse en television, radio, en los carros sonoros/perifoneo y en las oficinas de

las Cooperativas seria conveniente contratar un jingle (Musica de apoyo a los spots) a fin de reforzar el vinculo television-radio-perifoneo

Adicionalmente se propuso un mensaje que presenta el listado Cooperativas autorizadas en la franquicia (Pieza No 4) y un aviso paraguas de FEDECACES como respaldo a gestion de las Cooperativas (Pieza No 5), nuevamente aqui se presentan como ejemplo las piezas de prensa

6 1 3 - ENGRANE DE LAS COOPERATIVAS CON LA CAMPAÑA INSTITUCIONAL NACIONAL

Las Cooperativas deben engranar localmente con sus respectivas campañas y de acuerdo a sus posibilidades. Se han detectado Cooperativas que mantienen campañas de radio ademas de las acciones promocionales y de mercadeo directo, hay otras que mantienen campañas de prensa en periodicos locales y tambien se ha dado el caso de Cooperativas que han considerado campañas nacionales en prensa y television, estas estrategias dependeran totalmente de las posibilidades financieras de cada una, sin embargo, la norma debe ser que los recursos que vayan a invertir en publicidad y promocion sean utilizados con los motivos de la campaña, las ventajas que tendran al hacer esto son las siguientes

- Capitalizaran en su region mensajes en medios que usualmente no le son accesibles o que, teniendo los recursos, no le son rentables ya que se dirigen a blancos fuera de su zona de influencia
- Brindaran una imagen de alcance nacional y de gran dimension ya que solo las empresas grandes usan medios nacionales
- Usando con habilidad los medios locales para capitalizar los mensajes nacionales lograran una frecuencia inusualmente alta, para lograr algo similar las Cooperativas tendrian que gastar un presupuesto diez veces mayor al que usan hoy en dia

La otra ventaja es que al alcanzar un refuerzo local a nivel de Cooperativas, engranando los mensajes con los de la Campaña Institucional Nacional la inversion en medios en esta ultima no necesita ser tan grande ya que la frecuencia se completa con el esfuerzo local de las Cooperativas

Es importante motivar y convencer a estas ultimas sobre esta necesidad para así lograr una integracion de mensajes, ya que de lo contrario no se lograra la efectividad prevista en este plan. El argumento principal para que participen activamente es que el dinero de la Campaña Institucional Nacional es de las mismas

Cooperativas y que no engranar seria dejar de usar un recursos que ellas mismas han aportado

PIEZA No 1

**¿ COMO PUEDO PARTICIPAR
EN LAS GANANCIAS DE UNA
INSTITUCION FINANCIERA ?**



**¡ UNASE A LA FAMILIA DE LAS
COOPERATIVAS FINANCIERAS !**



Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

PIEZA No 2

**¿ DONDE PUEDO GANAR
MAS POR MI DINERO ?**



**¡ UNASE A LA FAMILIA DE LAS
COOPERATIVAS FINANCIERAS !**



Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

PIEZA No 3

**¿ EN DONDE PUEDO TENER MIS
AHORROS Y QUE ME RESPONDAN ?**



**¡ UNASE A LA FAMILIA DE LAS
COOPERATIVAS FINANCIERAS !**



Sistema Cooperativo Financiero
Su Futuro en Buenas Manos

A continuacion se presenta la opcion de aviso en el cual se listan las Cooperativas autorizadas a usar la franquicia y las Sedes de Servicios Comunes de FEDECACES, para motivar a la gente a ir a los lugares donde se cumplen las promesas de la campaña

PIEZA No 4

¡ UNASE A LA FAMILIA DE LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS !

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Teléfono 224 3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Telefono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Teléfono 224 3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte, # 707 Santa Ana
Teléfono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Teléfono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Teléfono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Telefono 224 3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte, # 707 Santa Ana
Telefono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte, # 707 Santa Ana
Telefono 224 3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Teléfono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Teléfono 224 3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Teléfono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte, # 707 Santa Ana
Telefono 224-3886

**COOPERATIVA FINANCIERA
LA PRUEBA**

91Avenida Norte # 707 Santa Ana
Telefono 224-3886

**FEDECACES
SERVICIO DE VENTANILLA
PARA LOS ASOCIADOS DEL
SISTEMA FINANCIERO COOPERATIVO**
23 Av Norte y 25 Calle Pte 1301 San Salvador
Teléfono 226-9171 225-3940 225-3933



Sistema Cooperativo Financiero
Su Futuro en Buenas Manos

La participacion de FEDECACES en la Campaña Institucional Nacional sera a traves de avisos en prensa reforzando su rol de institucion de respaldo a las Cooperativas (Pieza No 5)

PIEZA No 5

¿ QUIEN RESPALDA MIS AHORROS EN LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS ?



FEDECACES

**Respaldando al
Sistema Cooperativo Financiero**



Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

Los avisos que, como ejemplo, se presentan a continuacion (Piezas No 6 al 8) son iguales a los de la Campaña Institucional Nacional salvo que en el arte final que recibira cada Cooperativa se dejara en blanco el espacio para que agreguen su logotipo, nombre, direccion y telefono En el caso de que la Cooperativa no tenga capacidad financiera para hacer publicidad en prensa puede usar estos artes para hacer volantes distribuyendolos en las zonas, asimismo, puede hacer mantas y afiches para colocar en postes y arboles

PIEZA No 6

**¿ COMO PUEDO PARTICIPAR
EN LAS GANANCIAS DE UNA
INSTITUCION FINANCIERA ?**



UNASE A LA FAMILIA DE LA
 **Cooperativa Financiera El Esfuerzo**
(Acacme de R L)

 **Sistema Cooperativo Financiero**
Su Futuro en Buenas Manos

PIEZA No 7

**¿ DONDE PUEDO GANAR
MAS POR MI DINERO ?**



UNASE A LA FAMILIA DE LA



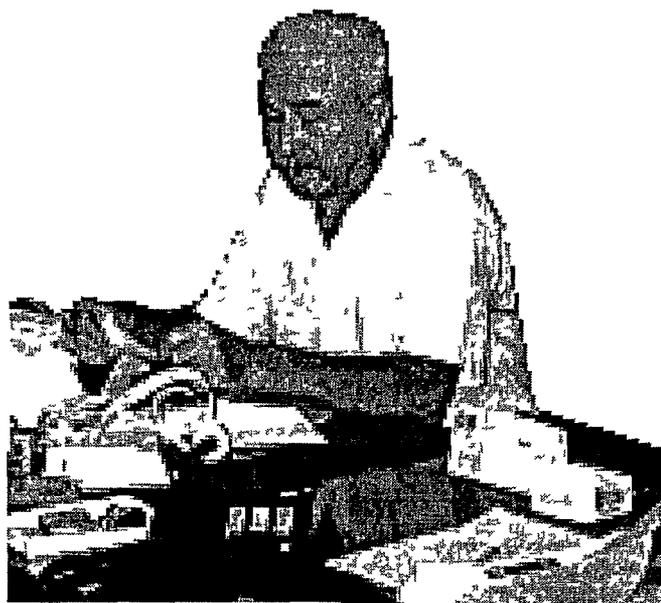
**Cooperativa Financiera El Esfuerzo
(Acacme de R L.)**



**Sistema Cooperativo Financiero
Su Futuro en Buenas Manos**

PIEZA No 8

¿ EN DONDE PUEDO TENER MIS
AHORROS Y QUE ME RESPONDAN ?



UNASE A LA FAMILIA DE LA



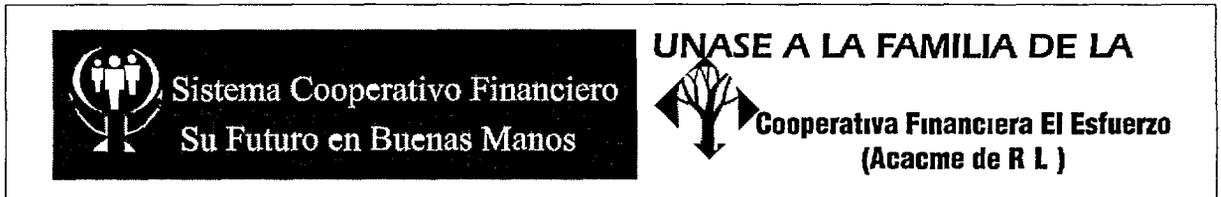
Cooperativa Financiera El Esfuerzo
(Acacme de R.L.)



Sistema Cooperativo Financiero
Su Futuro en Buenas Manos

A continuacion se presenta un modelo de manta para colocar atravesada en las calles cercanas a la Cooperativa mientras dure la Campaña Institucional Nacional (Pieza No 9)

PIEZA No 9



6 2 - ESTRATEGIA DE MEDIOS NACIONALES

Partiendo de la premisa de que todas las Cooperativas autorizadas por la franquicia suscriban un convenio con FEDECACES para integrarse a la Campaña Institucional Nacional usando sus recursos en sus respectivas regiones, es evidente que el esfuerzo en medios nacionales solo tiene el fin de sentar un efecto paraguas el cual se repetira y capitalizara en las regiones. Aclarando mas el tema, toda publicidad efectiva debe cumplir con los siguientes requisitos

- Romper el dintel minimo de estimulo. En el caso de television es un spot semanal en horario estelar, en radio 10 spots diarios, en prensa dos avisos semanales
- Reforzar el mensaje a base de repeticiones en diversos medios siempre usando el mismo tema (En este punto jugara un papel muy importante el efecto que pueden producir las Cooperativas en sus regiones)
- Utilizar piezas o materiales debidamente evaluados para asegurarse que cumplan su funcion comunicadora (Recordacion, comprension, credibilidad y motivacion)
- La preparacion del personal en las Cooperativas para poder responder efectivamente a la gente que se motive a ir a esas instituciones. Si no se tiene esa capacidad de respuesta resuelta, el esfuerzo publicitario se perdera

La estrategia de medios nacionales es ir a espacios muy definidos, con mensajes apropiados y mantener la campaña en un plazo no mayor de tres meses

Se sugiere una campaña que se inicie en Octubre 1998 y termine en Diciembre 1998, dentro de este espacio se usaran las siguientes frecuencias de medios

TELEVISION Dos spots de 30 segundos semanales en programas de alto rating

RADIO Tres versiones en spots de 20 segundos razon de 20 spots en
5 estaciones de radio

PRENSA Tres avisos semanales robapaginas con un color (Verde) adicional

6 2 1 - ANALISIS Y RECOMENDACION DE TELEVISION

La television salvadoreña tiene los siguientes programas de alto rating en los principales canales nacionales

| CANAL | PROGRAMA | RATING |
|-------|---------------------------|--------|
| 4 | Sabado Gigante | 38,3% |
| 6 | Super Cine | 29,5% |
| 2 | Novela Maria la del Valle | 28,7% |
| 2 | Noche de Gala | 27,3% |

Sabado Gigante atrae a toda la audiencia, particularmente la de la clase C (39,1%)

Super Cine atrae basicamente a la audiencia C (29,5%), mientras que la novela Maria del Barrio atrae a las clases DE (28,7%), Noche de Gala tiende a atraer principalmente a las clases BC (27,3%)

Si bien los asociados actuales de las Cooperativas tienden a ser CD (De acuerdo al perfil de ocupacion e ingresos del estudio realizado en Febrero 1997) la idea es atraer a niveles de mayores ingresos (C+) ya que estas instituciones son, naturalmente, atractivas para las clases mas bajas

Dentro de este esquema de ideas se propone concentrar el esfuerzo con participaciones selectivas en Sabado Gigante (Por el amplio espectro de audiencia) reforzando con Noches de Gala para atraer a los segmento de mayor ingreso

6 2 2 - ANALISIS Y RECOMENDACIONES DE RADIO

La radio es un medio de refuerzo y frecuencia de los mensajes, en El Salvador las estaciones con mayor rating son las siguientes

| ESTACION | RATING | | | | TARIFA SPOT 20" Colones |
|----------------------------|---------|--------------|--------------|-------------|-------------------------|
| | 17 años | 18 a 25 años | 26 a 35 años | Mas 36 años | |
| ESTACIONES DE SAN SALVADOR | | | | | |
| ABC FM Estereo | 26 3% | 22,5% | | | 60 00 |
| Femenina | | 22,3% | 14,4% | | 116 00 |
| La Chevere | 14,7% | | 17,9% | 21,9% | 60 00 |
| Doble L | 16,3% | 16,2% | | | 45 00 |
| Que Buena | | | 14,6% | | 54 00 |
| Cadena YSKL | | | | 15,6% | 153 00 |

ESTACIONES DEPARTAMENTALES (No se disponen de ratings)

| ESTACION | UBICACIÓN | TARIFA SPOT 20" Colones |
|---------------------------|-------------|-------------------------|
| Radio Estereo Soda | Santa Ana | 25 00 |
| Radio Estacion H | Santa Ana | 39 50 |
| Radio FM Doble H | Santa Ana | 39 50 |
| Radio Musical | Santa Ana | 11 00 |
| Radio FM 94 | Santa Ana | 20 00 (Spot 15") |
| Radio La Conga | Santa Ana | 31 00 |
| Radio Estereo Tropical | Santa Ana | 26 00 |
| Radio Puerto | La Union | 22 00 |
| Radio Estereo Caracol | La Union | 15 60 |
| Radio Estereo Cultural | La Union | 23 00 |
| Radio Estereo Montecristo | Metapan | 23 00 |
| Radio Estereo Mar | Sonsonate | 27 50 |
| Radio Lorenzana | San Vicente | 29 00 |

RADIO CADENAS

| ESTACION | RATING NACIONAL | SPOT 20" | COBERTURA |
|----------|-----------------|----------|----------------|
| YSKTL | 16,3% | 153 00 | Todo pais |
| YSKT | 2,6% | 45 00 | Parte Oriente |
| YSU | 2,3% | 80 00 | Menos La Union |
| Sonora | 1,7% | 50 00 | Parte Oriente |

Las tarifas promedio de las radios por zona son

| ZONA | TARIFA SPOT 20" Colones | No SPOTS/DIA | COSTO MENSUAL Colones |
|--------------|----------------------------|--------------|--------------------------|
| San Salvador | 81 00 | 30 | 2,400 00 |
| Santa Ana | 27 50 | 30 | 825 00 |
| La Union | 20 00 | 30 | 600 00 |
| Metapan | 23 00 | 30 | 690 00 |
| San Vicente | 29 00 | 30 | 870 00 |
| Sonsonate | 27 50 | 30 | 825 00 |

La idea de estas sugerencias no es ensamblar una pauta, mas bien es estimar la mejor opcion de compra y calcular la inversion para tres meses, en el momento de hacer la campaña habra que definir con exactitud la pauta de medios

6 2 3 - ANALISIS Y RECOMENDACIÓN DE PRENSA

La prensa sirve para detallar y fijar informacion que usualmente se recibe parcialmente en radio y television, ya que el lector puede digerirla a su paso

La estrategia en prensa es usar robapaginas o sea avisos de media pagina, partiendo de la tarifa a color de 198 Colones pulgada en pagina par de sucesos o pagina impar de sociales, estaríamos calculando un costo de 7,722 00colones por aviso

Si estimamos una pauta de dos avisos semanales por 12 semanas serian 185,328 00 colones para toda la campaña. Se rotarian cinco avisos (Piezas 1 al 5), saliendo cada aviso cinco veces en el transcurso de los tres meses de campaña

6 2 4 - ESTIMADO DE INVERSION DE LA CAMPAÑA NACIONAL

El estimado del costo de la campaña nacional es el siguiente

| MEDIO | COSTO DE LA CAMPAÑA Colones | APORTE MENSUAL POR COOPERATIVA EMPEZANDO 1/7/97 (En 15 Meses) Colones (*) |
|--------------|--------------------------------|---|
| TELEVISION | 240,000 00 | 889 00 |
| RADIO | 60,000 00 | 222 00 |
| PRENSA | 185,120 00 | 686 00 |
| PRODUCCION | 58,000 00 | 215 00 |
| TOTAL | 543,120 00 | 2,012 00 |

(*) Se parte de la premisa de que por lo menos la mitad de las Cooperativas federadas a FEDECACES recibirán o aceptarán la franquicia (18 Cooperativas)

Cada Cooperativa tendría que aportar un total de 30,180 00 para la campaña, esta cifra representa un costo financiero anualizado de su saldo en ahorros para Diciembre de 1996 de 3,3%, suponiendo que lo carguen todo en el mismo año, considerando que el saldo será mayor en Octubre 1998, también pueden subir las tarifas de los medios, por lo que el costo debería mantenerse más o menos en el mismo nivel. El efecto de cada Cooperativa sobre el costo total sería de 5,56%, si se reduce el número de Cooperativas, el efecto sobre las otras sería de un incremento en la participación de un 0,33% por Cooperativa de menos sobre la base de 18 instituciones o sea que si solo participan 14 Cooperativas, se estaría 4 Cooperativas por debajo de la base (De 18) o sea que se incrementaría aproximadamente el costo de las Cooperativas que quedan de 5,56% a 6,88% ($4 \times 0,33 + 5,56 = 6,88\%$) o sea que deberían ahora aportar cada una 37,370 00 colones

De acuerdo al resultado de la campaña, las Cooperativas podrán realizar una nueva campaña nacional en 1999 y en el 2 000

Todo el personal de las Cooperativas deberá ser informado de la campaña antes de que esta salga al aire a fin de conocer en detalle los mensajes y cual será su gestión complementaria hacia la misma

7.- PROMOCION PARA LANZAR LA NUEVA IMAGEN

Ademas de la campaña promocional se requiere un intenso esfuerzo promocional para lanzar el sistema, los objetivos del esfuerzo promocional son los siguientes

- Mover el dinero de los asociados de sus cuentas en los bancos y las financieras hacia la Cooperativa
- Generar un trafico de no-asociados hacia la Cooperativa
- Reactivar a los asociados inactivos
- Facilitar el cierre de ventas (Asociacion, reactivacion o apertura de cuenta de ahorros, segun el caso) a los empleados de la Cooperativa
- Motivar la autoestima del personal de la Cooperativa al sentir que son parte de una organizacion financiera grande
- Preparar y capacitar al personal para atender a la gente que vaya a la Cooperativa con efectividad y rapidez

Para lograr estos objetivos se recomiendan tres acciones promocionales

- Un sorteo nacional a realizarse desde el 15 de Noviembre de 1998 hasta el 31 de Enero de 1999, con dos carros de premio
- Una intensa actividad de mercadeo directo en la zona mediante operativos promocionales
- Un esfuerzo comun de publicidad en punto de venta en los locales de las Cooperativas

Como complemento a estos esfuerzos publicitarios y promocionales el personal de trato directo con publico y los promotores (Internos y externos) deberan recibir la capacitacion adecuada en ventas para realizar la gestion de manera efectiva

7 1 - PROMOCION NACIONAL

Se sugiere diseñar y lanzar una promocion nacional en la cual participarian todas las Cooperativas con franquicia Esta promocion seria desde el 15 de Noviembre de 1998 hasta el 31 de Enero de 1999, el acto del sorteo se realizaria el 15 de Febrero de 1999 Esta promocion tiene los siguientes objetivos

- Mover el dinero de los asociados de cuentas en la banca y las financieras hacia la Cooperativa
- Atraer dinero de los clientes de la banca y las financieras hacia las Cooperativas

- Facilitar la asociacion y apertura de cuentas a los no-asociados que visitan la Cooperativa
- Estimular el comentario a otras personas en la Cooperativa
- Asociar a los ahorristas que tenga la Cooperativa y que no cumplan con la condicion de asociados

La promocion consistiria en rifar dos carros economicos pero atractivos entre los asociados de todas las Cooperativas con franquicia, las reglas de la promocion serian las siguientes

- 1 Solo podran participar en la promocion los asociados activos de las Cooperativas Financieras federadas y debidamente autorizadas por FEDECACES Estas Cooperativas Financieras estan claramente identificadas con el simbolo del Sistema Cooperativo Financiero
- 2 Los asociados activos recibiran UN CUPON por cada incremento de 100 colones (CIEN COLONES) en aportaciones de capital o 300 colones (TRESCIENTOS COLONES) en depositos de ahorro o cuenta a plazo
- 3 Los nuevos asociados recibiran TRES CUPONES (3) al final del acto de asociacion a la Cooperativa, adicionales a los cupones establecidos en el punto No 2
- 4 Los asociados activos existentes que lleven a una persona a asociarse a la Cooperativa recibiran UN CUPON (1) al final del acto de asociacion a la Cooperativa por parte de la persona recomendada Para optar al cupon el asociado activo debera hacerse presente personalmente en la Cooperativa con el recomendado y probar su condicion de socio a satisfaccion de la institucion
- 5 Para que los cupones sean validos el ahorro debera estar totalmente depositado, la Cooperativa se reserva el derecho de anular aquellos cupones que no cumplan con esta condicion Si para el momento del acto del sorteo un asociado esta inactivo, automaticamente todos los cupones a los cuales se hizo acreedor durante el sorteo quedaran anulados En el caso de depositos a plazo, el que haya sido abierto durante el periodo del sorteo debe estar vigente, bien por el plazo o por renovacion para el 31 de Diciembre de 1998 En todo caso el asociado debe haber cumplido todos los requisitos de este reglamento (Inclusive la aportacion minima de los puntos No 2 y 3) para que el cupon sea ganador
- 6 La promocion se iniciara el 15 de Noviembre de 1998 y se entregaran los boletos, dentro del horario de la Cooperativa, hasta el 31 de Enero de 1999 El acto del sorteo se realizara el 15 de Febrero de 1999
- 7 No podran participar en el sorteo los empleados y dirigentes activos de las Cooperativas autorizadas ni el personal de FEDECACES

8 En todo caso la Cooperativa se reserva el derecho de hacer entrega de los cupones hasta que la condicion de asociado activo del beneficiario haya debidamente verificada y confirmada a satisfaccion de la institucion En ningun caso la reactivacion de un asociado inactivo le dará derecho a recibir cupones por las aportaciones o depositos realizados dentro del plazo del sorteo, pero con anterioridad a la fecha de reactivacion, ni tampoco recibira cupones por los aportes realizados para regularizar su situacion de inactividad ya que estos estaban vencidos con fecha anterior al inicio del sorteo

Es importante destacar que esta proposicion de reglamento es solo un modelo general que puede ser ajustado de acuerdo a los criterios que las autoridades que coordinen la promocion juzguen convenientes, en realidad, no hay reglas especificas para fijar el numero de cupones a otorgar, aqui debe prevalecer el mejor criterio de los organizadores

7 1 1 - PUBLICIDAD DE LA PROMOCION NACIONAL

A fin de reducir los costos de publicidad de la promocion a partir del 15 de Noviembre de 1998 se rotaran las piezas promocionales con las piezas de la Campaña Institucional Nacional en prensa y radio y como se explico en detalle anteriormente, se realizara un spot promocional de 10 segundos el cual se agregara al final del spot de la Campaña Institucional Nacional alargandola a 40 segundos (Esta tecnica se denomina un back to back), de esta manera el efecto sobre el costo se reducira a la produccion de las piezas y los 10 segundos adicionales (Las piezas promocionales en prensa sustituiran la pieza de la ubicacion de las Cooperativas a partir del 15 de Noviembre de 1998 hasta el 31 de Diciembre de 1998), despues del 31 de Diciembre de 1998 no habra publicidad masiva, solo se mantendran la publicidad en punto de venta y la que hagan las Cooperativas en su region

La estrategia de publicidad de la Campaña Institucional Nacional se combinara con la estrategia de la campaña promocional, de tal suerte que a partir del 15 de Noviembre de 1998, fecha en la cual arranca la promocion, se cambiara la rotacion de las piezas y se alargara el spot de television a 40 segundos para incluir la coletilla promocional de 10 segundos, el texto de esta puede ser

TOMA 1

IMAGEN Tomas de camara subjetiva de los carros en diferentes angulos, cierre con el, nombre y slogan del Sistema Cooperativo Financiero

AUDIO Ahora usted puede ganar dos carros asociandose y ahorrando en una Cooperativa Financiera, ¡ No espere mas !

TOMA 2

IMAGEN Disolvencia del logotipo, nombre y slogan del Sistema Cooperativo Financiero

AUDIO Sistema Cooperativo Financiero, ¡ Busque el verde de la esperanza ¡

En el caso de la prensa, el aviso de FEDECACES seria sustituido por el aviso promocional a partir del 15 de Noviembre de 1998 y hasta el 31 de Diciembre de 1998

En el caso de la radio, se agregaria un spot de 20" segundos a los tres spots que estan rotando a partir del 15 de Noviembre y hasta el 31 de Diciembre

Los costos de publicidad adicionales a la Campaña Institucional Nacional imputables a la Campaña Promocional Nacional serian los 10" segundos adicionales del spot de television y los costos de produccion

Se presenta un aviso de prensa (Pieza No 10) que sirve de muestra para la publicidad que se realizaria La version de la version de radio tendria el siguiente texto

RADIO

Ahora usted puede ganar dos carros asociandose y ahorrando en una Cooperativa Financiera,

¡ Si !, gane un carro XXXXXXXX, visite a la Cooperativa Financiera mas cercana

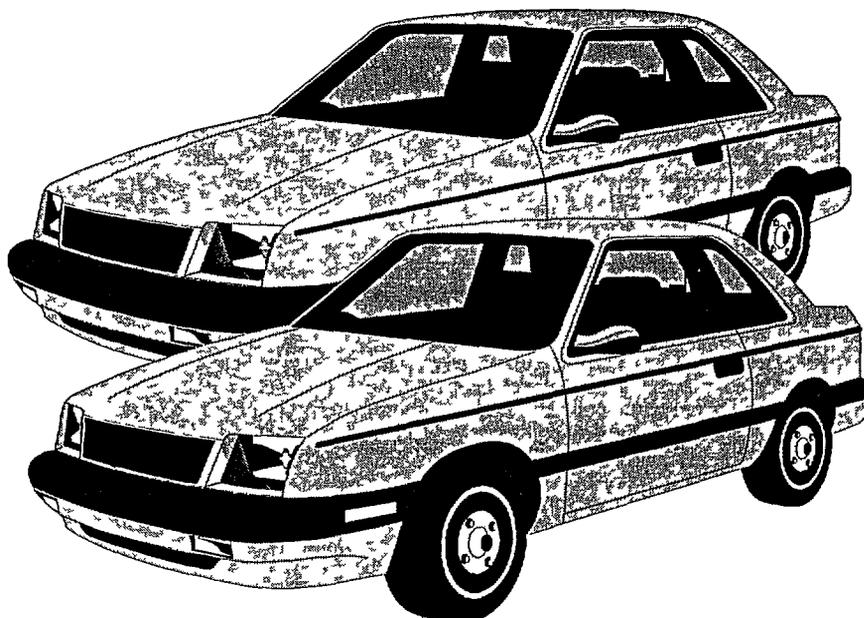
¡ No espere mas !

Sistema Cooperativo Financiero, ¡ Busque el verde de la esperanza ¡

El spot cierra con un sonido de la corneta de un carro Ta Ta

PIEZA No 10

AHORRE; ASOCIESE Y GANE



Visite una de las Cooperativas Financieras y gane un fabuloso carro XXXXXXXXX, desde el momento en que usted se asocia, participa y aumenta sus posibilidades con cada depósito de ahorro o recomendando a un familiar o amigo

¡ No espere más visite a su Cooperativa Financiera más cercana !

¡ UNASE A LA FAMILIA DE LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS !



Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

La estrategia de publicidad de la Campaña Institucional Nacional se combinara con la estrategia de la campaña promocional, de tal suerte que a partir del 15 de Noviembre de 1998, fecha en la cual arranca la promocion, se cambiarian la rotación de las piezas y se alargara el spot de television a 40 segundos para incluir la coletilla promocional de 10 segundos, el texto de esta puede ser

TOMA 1

IMAGEN Tomas de camara subjetiva de los carros en diferentes angulos, cierre con el, nombre y slogan del Sistema Cooperativo Financiero

AUDIO Ahora usted puede ganar dos carros asociandose y ahorrando en una Cooperativa Financiera, ¡ No espere mas !

TOMA 2

IMAGEN Disolvencia del logotipo, nombre y slogan del Sistema Cooperativo Financiero

AUDIO Sistema Cooperativo Financiero, ¡ Busque el verde de la esperanza ¡

En el caso de la prensa, el aviso de FEDECACES seria sustituido por el aviso promocional a partir del 15 de Noviembre de 1998 y hasta el 31 de Diciembre de 1998

En el caso de la radio, se agregaria un spot de 20" segundos a los tres spots que estan rotando a partir del 15 de Noviembre y hasta el 31 de Diciembre

Los costos de publicidad adicionales a la Campaña Institucional Nacional imputables a la Campaña Promocional Nacional serian los 10" segundos adicionales del spot de television y los costos de produccion

7 1 2 - LA PROMOCION A NIVEL DE COOPERATIVAS

Al igual que se establecio en el capitulo No 7, las Cooperativas deben participar activamente en la promocion nacional haciendola suya en cada region, para estos fines reciban un arte final de apoyo (Pieza No 11), el texto y la grabacion de los spots de radio (Para usarlos en estaciones locales y en el carro de sonido/perifoneo y copia del spot de television de 10" para ser usados en sus oficinas (Este spot asi como el de 20" de la Campaña Institucional Nacional puede ser copiado a formato de

video AVI en computadora e incluirlos en presentaciones de la Cooperativa sin necesidad de gastar en un equipo VHS

La estrategia en el uso local de los materiales por parte de las Cooperativas sera igual al sugerido en el capitulo No 7, respetando el inicio de la promocion, de forma tal que las Cooperativas incluyan los materiales promocionales a partir del 15 de Noviembre de 1998

El arte final de los avisos de prensa para agregar el nombre y logo de la Cooperativa (Pieza No 11) servira tambien para imprimir afiches a ser colocados en postes y arboles y para imprimir, (en forma reducida) volantes a ser distribuidos en la zona de influencia de la Cooperativa mediante operativos promocionales que describiremos mas adelante

Cada Cooperativa debera hacer un esfuerzo especial de mercadeo directo en la zona para impulsar su penetracion en el mercado, debera tambien aprovechar al maximo las oportunidades de su region creando presupuestos especiales para realizar caravanas y participar en ferias y exposiciones de su zona. De hecho esto se esta haciendo hoy en dia, pero en el caso particular de la promocion Nacional, todos los esfuerzos deberan estar orientados en ese sentido

Tambien se ilustra un ejemplo de manta para la Promocion Nacional para ser colocada atravesando las calles cercanas a la Cooperativa y en los parques (Se deben tramitar los permisos correspondientes en las alcaldias y pagar los impuestos del caso)

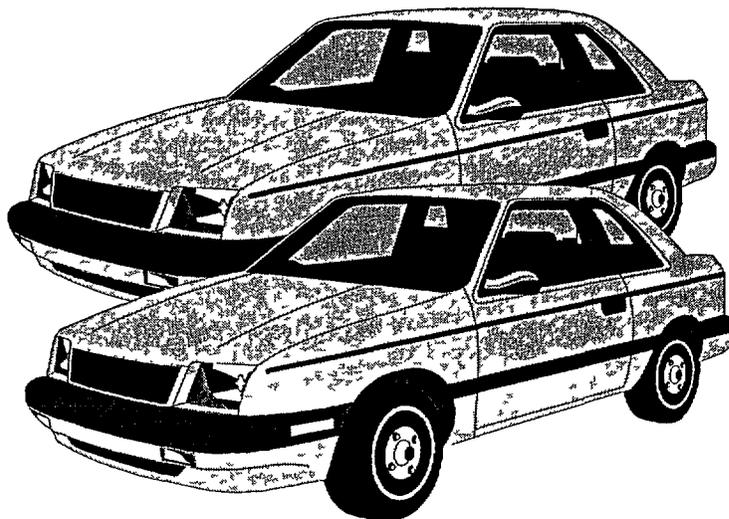
7 1 3 - OPERATIVOS PROMOCIONALES

Como parte del esfuerzo de llevar la promocion al mercadeo, las Cooperativas deberan organizar operativos promocionales en los pueblos y regiones cercanas dentro de su area de influencia. Los objetivos de los operativos promocionales son los siguientes

- Hacer presencia de la Cooperativa en las zona de influencia geografica
- Entrar en contacto directo con la gente y explicar las ventajas de la Cooperativa y de la promocion
- Distribuir materiales promocionales (Brochures, volantes, pequeños obsequios, etc) a la gente para que sepan que existe la Cooperativa
- Motivar a los asociados inactivos a reactivarse para asi participar en la promocion

PIEZA No 11

AHORRE; ASOCIESE Y GANE



Visite una de las Cooperativas Financieras y gane un fabuloso carro XXXXXXXXX, desde el momento en que usted se asocia, participa y aumenta sus posibilidades con cada depósito de ahorro o recomendando a un familiar o amigo

¡ No espere más visite a su Cooperativa Financiera más cercana !



**Cooperativa Financiera El Esfuerzo
(Acacme de R.L.)**



Sistema Cooperativo Financiero

Su Futuro en Buenas Manos

PIEZA No 12

| | | |
|---|---|---|
|  <p>Sistema Cooperativo Financiero Su Futuro en Buenas Manos</p> | <p>UNASE A LA FAMILIA DE LA</p>  <p>Cooperativa Financiera El Esfuerzo (Acacme de R L)</p> |  |
| <h1>AHORRE; ASOCIESE Y GANE</h1> | | |

La mecanica de los operativos es la siguiente

- Se contratan cinco o diez muchachas o muchachos estudiantes de la zona y se les suministra, en calidad de prestamo, una camiseta polo, una gorra y un bolso (Muestra No 4), este sera su uniforme de trabajo que vestiran con bluejean el dia del operativo Previamente reciben capacitacion sobre la institucion, sus productos y sobre la mecanica de la promocion, tambien se les entregan los materiales que van a distribuir Posteriormente, y bajo la supervision del Asesor Externo de la Cooperativa, el dia de los operativos, los muchachos y muchachas son trasladados a la zona donde se va a realizar el mismo y proceden a hacer el trabajo, al terminar son trasladados de nuevo a la Cooperativa para que entreguen el uniforme
- A estas personas se les remunera con un pago diario, al final del dia y en efectivo, condicionado a que se presenten a la hora y trabajen hasta la hora establecida, deben estar bajo estrecha vigilancia del Asesor Externo para que no boten los materiales y hagan bien su trabajo Usualmente, aunque hay algunas ovejas negras que deberan ser despedidas la gran mayoria trabaja bien y seran contratadas para futuros operativos, desarrollando un equipo humano de confianza que sabe que en la Cooperativa tienen la posibilidad de unos ingresos mas o menos regulares
- Toda vez que termina el operativo, devuelven los materiales a la Cooperativa los cuales se mandan a lavar hasta el proxima operativo

7 1 4 - METODOLOGIA DE LA PROMOCION NACIONAL

Los boletos seran en dos partes desprendibles, una con los datos del asociado activo para ser depositada en el buzón y la otra que quedara en sus manos como comprobante de su participacion, ambas partes estaran identificadas con el mismo numero de boleto Los boletos seran impresos por FEDECACES y entregados a las Cooperativas de acuerdo a su solicitud Los boletos se engomaran en talonarios de 50 boletos cada uno (Ver Muestra No 13)

MUESTRA No 4



CAMISETA FRENTE



GORRA



CAMISETA ESPALDA



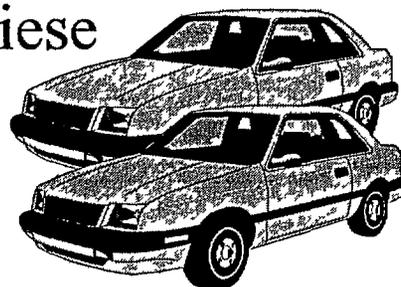
BOLSO PARA LLEVAR MATERIALES PROMOCIONALES

PIEZA No 13

No 999999

No 999999

Ahorre, Asocie y gane



NUMERO DE ASOCIADO

NOMBRE

Sistema Cooperativo Financiero Su Futuro en Buenas Manos

1. Si la persona que es la promotora de la asociación activa de las Cooperativas Financieras Federadas y debidamente autorizada por FEDECACES (Esta Cooperativa Financiera está debidamente identificada con el sello del Sistema Cooperativo Financiero)
2. Los asociados activos recibirán UN BOLETO por cada aportación de 100 colones (CIENT COLONES) en aportaciones de ahorro a Sabalwaca (QUINIENTOS COLONES) en depósitos de ahorro.
3. Los nuevos asociados recibirán 200 BOLETOS (1) al final del año de asociación. En caso contrario, se darán los boletos correspondientes al primer año.
4. Los asociados que no hayan aportado en el primer año de asociación recibirán 100 BOLETOS al final del primer año de asociación. Los asociados que no hayan aportado en el primer año de asociación recibirán 50 BOLETOS al final del primer año de asociación. Los asociados que no hayan aportado en el primer año de asociación recibirán 25 BOLETOS al final del primer año de asociación. Los asociados que no hayan aportado en el primer año de asociación recibirán 12 BOLETOS al final del primer año de asociación.
5. Para que los boletos sean válidos el asociado deberá haber aportado a la Cooperativa en el momento de recibir el boleto. El boleto no servirá como comprobante de la aportación. Si por el momento del sorteo el asociado no ha aportado a la Cooperativa, el boleto será considerado como no válido. Los boletos no válidos serán devueltos al asociado.
6. La promoción se realizará el 14 de Noviembre de 1998 y se entregará los boletos, dentro del horario de la Cooperativa, hasta el 31 de Enero de 1999. El acto del sorteo se realizará el 14 de Enero de 1999.
7. No podrán participar en el sorteo los empleados y directivos activos de las Cooperativas autorizadas al sistema de FEDECACES.
8. En todo caso la Cooperativa se reserva el derecho de hacer saber, de los boletos hasta con la condición de asociado activo del beneficiario haya debidamente verificado y acreditado su situación de la lista técnica. En ningún caso la recepción de un boleto garantiza la donación de un boleto por las aportaciones de ahorro realizadas. Dentro del tiempo del sorteo, pero con anterioridad a la fecha de realización, el asociado recibirá boletos por los aportados realizados para regularizar su situación de actividad y de estos boletos recibirá con fecha anterior a la del sorteo.

La metodología a seguir con la promoción es la siguiente

- Las Cooperativas deberán enviar a FEDECACES el listado de los saldos de sus asociados al 14 de Noviembre de 1998, el listado debe estar por orden de número de asociado y debe contener tanto el saldo de ahorros (A la vista y a plazo) como el saldo de los aportes de capital. Estos listados quedarán en custodia en FEDECACES hasta la fecha del sorteo.
- Las Cooperativas autorizadas recibirán un lote inicial de boletos de acuerdo a su número de asociados, deberán firmar una nota de entrega donde aparecerá el número del primer boleto recibido y el del último así como el total de boletos.
- Las Cooperativas, una vez recibidos los boletos deberán identificarlos con un sello de goma estampando el nombre de la Cooperativa al dorso de la parte larga que es la que quedará en los buzones.
- Los empleados de la Cooperativa entregarán los boletos a los asociados de acuerdo al reglamento de la promoción.
- Los asociados llenarán los boletos (Número de asociado y nombre) y los meterán en el buzón.
- En la medida en la cual se llenan los buzones, deben ser repuestos. Los buzones son simples cajas de cartón forradas con papel verde y con un afiche de la promoción pegado delante. Cada vez que se deposite un buzón lleno, deberá pegarse sobre la ranura una hoja de papel y sellada y firmada por el Gerente de la Cooperativa para asegurarse que no se pierden boletos y en la misma se pondrá el número de buzón, al mandarlos a FEDECACES después del 31 de Enero de 1999, se contarán todos los buzones y se agregará debajo del número de cada uno el total (Ejemplo 1/20) para asegurarse que llegan todos a FEDECACES.

- Posterior al 31 de Enero de 1999 y antes del 13 de Febrero de 1999, deberán enviar el listado de saldos de sus asociados a FEDECACES y los buzones sellados para el acto del sorteo. Si no cumplen con este requisito todos los boletos de sus asociados serán invalidados automáticamente.
- El día del sorteo se comprará una piscina grande de niños de plástico y se vaciarán los buzones en esa piscina, en el acta se anotará el nombre de la Cooperativa participante (La que también mandó el listado de saldos al 31/1/99) y el número de buzón que se está vaciando, después se pedirá a un niño asistente que saque los boletos ganadores. Todo este proceso se debe hacer frente a una Notaría o Tribunal, quienes autenticarán el acta. Hay que tener a mano un fotógrafo quien debe tomar fotos a color y en blanco y negro (Para el aviso de prensa).
- Cada boleto ganador que sea extraído se deberá verificar en el listado, de acuerdo al sello se sabe a qué Cooperativa pertenece, se busca en los dos listados de esa Cooperativa, si 1 - Está activo el asociado, 2 - el saldo de aportaciones al 31 de Enero de 1999, es superior al saldo del 15 de Noviembre de 1998 por lo menos en 100 colones, 3 - Si el saldo de ahorros a la vista del 31 de Enero de 1999 es superior al saldo del 15 de Noviembre de 1998 en por lo menos 500 colones y 4 - Si el plazo fijo abierto durante la promoción ha sido renovado y está vigente para el 31 de Enero de 1999, entonces se dará como ganador el boleto. Si alguna de estas condiciones no se cumple, se dará como inválido ya que el boleto puede haber sido otorgado al asociado por cualesquiera de estas opciones pero no es posible determinar específicamente por cuál, luego el mismo debe haber cumplido con todas para optar al premio.
- Toda vez que se identifiquen a los ganadores, se les notificará su condición invitándolos al acto de entrega el cual se realizará en la concesionaria que vendió los carros, se tomarán fotos de las personas recibiendo la llave de manos del Gerente de su Cooperativa (Si son dos Cooperativas diferentes deberán estar los dos gerentes), este acto deberá contar con la presencia de una Notaría o un Tribunal y los asociados ganadores después quedarán de acuerdo con la concesionaria para formalizar el traspaso. Los impuestos causados por este premio serán por cuenta de los asociados (Hay que verificar si la exoneración de impuestos de las Cooperativas incluye también este tipo de premio).
- Se contrata un aviso de prensa para anunciar los ganadores y se prepara un afiche con las fotos del acto del sorteo y de la entrega de premios para colocar en todos los locales de las Cooperativas.

715 - COSTOS Y PRESUPUESTO DE LA PROMOCION NACIONAL

La promocion nacional tendria un costo aproximado de

| RUBRO | COLONES |
|--|-------------------|
| Premios 2 carros a 60 000 colones cada uno | 120,000 00 |
| Boletos 150 000 boletos a 0 27 colones c/u | 40,500 00 |
| Prensa Aviso anuncio de ganadores 5 x 25 pulgadas 1 color adicional | 7,720 00 |
| TV Produccion del spot de 10" | 20,000 00 |
| Diferencia de 10" en television 15/11/98-31/12/98 | 40,000 00 |
| Buzones 120 buzones a 50 colones c/u | 6,000 00 |
| Afiches 2 modelos de afiches (Promocion y ganadores) 300 afiches por modelo | 3,000 00 |
| TOTAL | 237,220 00 |

Esto significa un aporte de 13,178 89 colones por Cooperativa para ser aportado en 15 meses a razon 878 59 colones por mes o sea un costo financiero anualizado de 1,6%, suponiendo que lo carguen todo en el mismo año, considerando que el saldo sera mayor en Octubre 1998, tambien pueden subir las tarifas de los medios, por lo que el costo deberia mantenerse mas o menos en el mismo nivel El efecto de cada Cooperativa sobre el costo total seria de 5,56%, si se reduce el numero de Cooperativas, el efecto sobre las otras seria de un incremento en la participacion de un 0,33% por Cooperativa de menos sobre la base de 18 instituciones o se a que si solo participan 14 Cooperativas, se estaria 4 Cooperativas por debajo de la base (De 18) o sea que se incrementaria aproximadamente el costo de las Cooperativas que quedan de 5,56% a 6,88% ($4 \times 0,33 + 5,56 = 6,88\%$) o sea que deberian ahora aportar cada una 16,320 74 colones

Hay que destacar que durante la recolección de los fondos para la campaña y la promocion nacional, las Cooperativas no podran distraer recursos en sus actividades promocionales tradicionales, ya que el efecto de estas actividades promocionales tradicionales comparadas con el efecto que tendran estas campañas nacionales sobre el crecimiento, credibilidad y confianza en estas instituciones son marcadamente superiores, toda vez que terminen las campañas nacionales, las Cooperativas podran continuar dedicando recursos a sus actividades promocionales ya que se habra logrado un gran salto hacia adelante en materia de imagen, por lo que la promocion tradicional sera mas efectiva

8.- DISTRIBUCION Y MANEJO DEL ESPACIO FISICO DEL AREA DEL PUBLICO EN LAS COOPERATIVAS

Como parte de la mision, tambien se visitaron las 14 Cooperativas para evaluar la distribucion de las areas de atencion al publico y hacer sugerencias al respecto. En estas visitas se levantaron los planos del area de publico y se evaluaron los diversos aspectos del area de atencion (Mobiliario, distribucion, espacios, vidrios separadores, etc) recomendando tres estandares generales para las Cooperativas

- Un diseño para el manejo de filas en el area de cajas con efectividad y orden
- Un estacion de atencion al publico para los Asesores Internos
- Una ventana de servicios extendidos fuera del horario de la Cooperativa
- Un diseño de mostrador que asegura la comunicacion publico-cajero y que este ultimo trabaje mas comodo

Adicionalmente en cada anexo particular para cada Cooperativa (Estos anexos son parte del informe y se han separado por razones de caracter practico) se hacen las recomendaciones particulares a la institucion

Hay que destacar que las sugerencias del consultor no tienen caracter mandatorio, solo son estándares que deberian ser considerados a la hora de hacer remodelaciones o cambios al local, en ningun caso se esta sugiriendo un cambio inmediato, mas aun cuando ya hay Cooperativas que han hecho remodelaciones recientes que no se van a perder. En todo momento, particularmente en el caso de las recomendaciones especificas a las Cooperativas, el criterio del consultor ha sido de austeridad y menor costo posible de los ajustes o cambios sugeridos (Salvo que una Cooperativa en particular haya solicitado al mismo una proposicion amplia, porque piensa remodelar en el futuro), de tal suerte que se han respetado y aprovechado al maximo las instalaciones actuales haciendoles cambios menores

8 1 - MANEJO DE FILAS EN EL AREA DE CAJAS

Las Cooperativas observadas tienen usualmente, dos ventanillas aunque en la mayoria de los casos solo usan una y la otra la habilitan cuando ocurren momentos de alto trafico (Bien porque hay actividad del mercado mas cercano, bien por ser dia de cobro, bien porque es fecha de vencimiento de prestamos o recibos de servicios, etc) por esa razon se sugiere la habilitacion de un sistema de barreras para controlar las filas basado en el concepto de una fila comun y espera hasta que una de las dos ventanillas esta disponible. Ahora bien, cuando solo funciona una, la velocidad de la

fila seria la misma que si hubiera una sola fila por ventanilla, pero cuando se habilitan las dos ventanillas la velocidad de atencion se duplica y el tiempo promedio de espera en la fila unica se reduce a la mitad, por otro lado, se puede abrir y cerrar la segunda ventanilla sin crear conflictos con las personas que estarian esperando a ser atendidas si se hiciera una fila en cada ventanilla, ya que habria que pedirles que hicieran la fila al final de la que ya existe en la ventanilla que queda activa

Los conceptos detras del sistema de fila unica (Muestra No 5) son los siguientes

- Dado que las personas solo hacen una sola fila y esperan en la raya amarilla hasta que se desocupe una ventanilla, la fila avanza todo el tiempo, dando la sensacion subjetiva de rapidez en el servicio
- Este sistema evita la “competencia” entre filas ya que cuando hay una fila frente a cada ventanilla y una avanza mas rapido que la otra, generalmente se empiezan a inquietar los asociados y a reclamar. Con el sistema de fila unica esto no pasa, ya que los asociados no tienen referencia de mayor o menor rapidez debido a que hay una sola fila
- Este sistema permite activar o inactivar ventanillas sin crear conflictos o tener que esperar a cerrar cuando se agote la fila. En todo caso esta situacion crea conflictos ya que la gente se siente que ha perdido su puesto en una fila cuando la trasladan a otra y el(la) cajero(a) se siente presionada por la fila que nunca se agota ya que cuando entra a la Cooperativa un nuevo asociado siempre busca la fila mas corta y el(la) cajero(a) tienen que explicarle que estan cerrando la ventanilla y que haga la cola en la fila mas larga (Esto tambien es conflictivo)
- Ordena las filas mediante las barreras, disciplinando a la gente que trata de colarse

Por esas razones se esta sugiriendo a las Cooperativas que utilicen este sistema para dar una imagen de servicio, orden y disciplina, que es lo que se espera de una institucion financiera. Por otro lado, se mejora la percepcion subjetiva de rapidez de los asociados lo que se atribuye automaticamente a un mejor servicio. Veremos en el punto de atencion al publico que los dos aspectos fundamentales para una buena atencion son 1 - Rapidez de atencion al asociado (Pasar el menor tiempo posible en la Cooperativa) y 2 - Informar correctamente y dar la informacion oportuna que solicita el asociado. Si estas dos condiciones se mejoran, la percepcion de los asociados en materia de servicio automaticamente mejora

El sistema de barreras es algo que esta plenamente aceptado en la banca, se pueden mandar a hacer de forma simple, bien con patas redondas o bien en cruz. Es mejor hacerlas en metal porque son mas livianas y manejables. Las barreras se pueden hacer con cadenas livianas decorativas (Hay de bronce, aluminio e inclusive de plastico) que se sujetan a los postes mediante unos ganchos soldados a los mismos. La raya amarilla y las flechas que se pegan en el suelo se hacen con una cinta adhesiva especial que fabrica las 3M, esta cinta sirve para delimitar areas de carga en bodegas y tienen un ancho de dos pulgadas, viene en varios colores. Rojo, amarillo, azul y verde, es muy resistente a la abrasion y por lo tanto al paso (Ver Muestra No 5)

Para hacer las flechas, se pegan varias tiras de 50 cm. De largo una al lado de la otra en el lugar del piso donde va la flecha, formando un rectangulo de ocho pulgadas (Cuatro tiras) por 50 cm, con una cuchilla y un patron que se coloca arriba de las tiras se corta la flecha sobre el rectangulo, despues se levanta el exceso de las tiras alrededor de la flecha y esta queda sobre el piso. Los rollos de esta cinta adhesiva traen alrededor de 10 ms por lo que hay suficiente para renovar la franja y las flechas cada tres meses.

8.2 - ESTACION DE ATENCION AL PUBLICO PARA LOS ASESORES INTERNOS

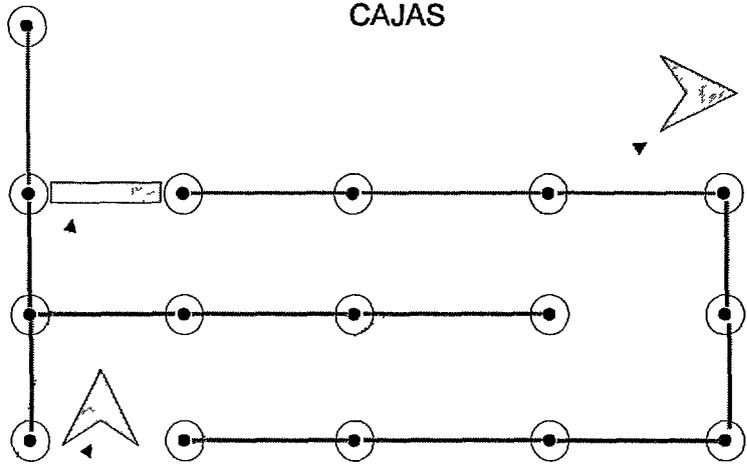
En varias Cooperativas se detecto el uso de computadoras en el area de atencion al publico, sin embargo su aplicacion se reducía a la elaboracion de informes en cuadros de hojas de calculo e impresion de recibos, en solo dos casos se usaban para acceder el sistema en red. Por otro lado, en el diseño de los cubiculos que se supone que son para atender privadamente a los asociados, se observo que las barreras no se extienden lo suficiente para lograr este objetivo, mas bien parece que estas barreras han sido diseñadas para separar a los empleados. Finalmente se detecto el uso de vidrios separadores en los escritorios y mostradores de atencion al publico (No siendo mostradores de caja) lo que bloquea o hace dificil la comunicacion. Por su ubicacion, los empleados de atencion al publico debían levantarse y caminar frecuentemente a la computadora abandonando al asociado para buscar una informacion. Basado en esta situacion se plantea la recomendacion de hacer un estandar de estacion de atencion al publico, que contempla los siguientes elementos:

- No usar barreras de vidrio en los escritorios o mostradores de los Asesores o Promotores Internos. Su area de trabajo no conlleva riesgos de sustraccion ya que no manejan efectivo, razon por la cual las barreras son ineficaces y bloquean la posibilidad de una relacion personalizada.

MUESTRA No 5

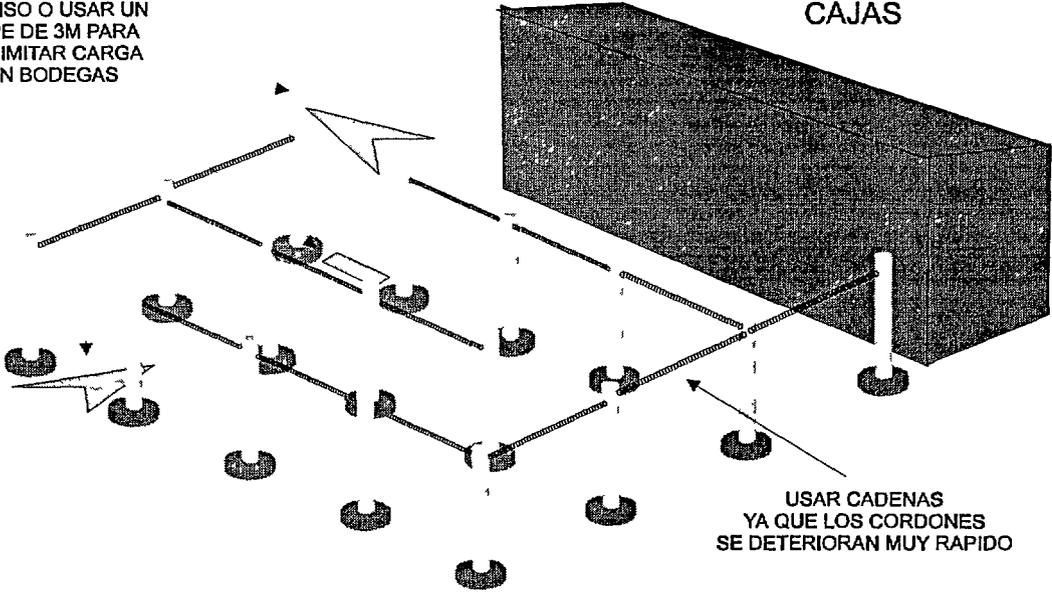
SISTEMA DE MANEJO DE FILAS

VISTA DE PLANTA



VISTA EN PERSPECTIVA

PINTAR LAS FLECHAS Y LA LINEA AMARILLA EN EL PISO O USAR UN TAPE DE 3M PARA DELIMITAR CARGA EN BODEGAS



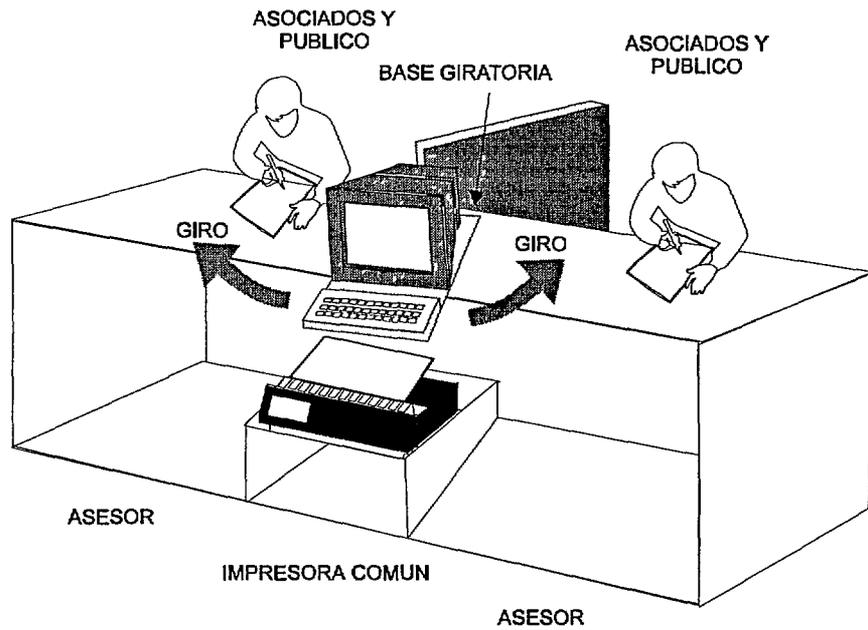
- Modificar los tabiques laterales de los cubiculos extendiendolos 50 cm hacia el area del asociado los mismos de manera tal que le den privacidad a lo que habla el asociado en relacion al otro asociado que tienen al lado (Muestra No 6) Esta modificacion es muy economica en el caso de las Cooperativas que ya tienen instalados los tabiques ya que solo se limita a modificar levemente el mueble despegando los mismos y colocandolos 50 cm hacia adelante, en el caso de las Cooperativas que no tengan tabiques, deben tomar en consideracion este diseño al remodelar las areas de publico
- Los mostradores o escritorios de los Promotores deben tener la altura de un escritorio (75 cm) para poder atender a los asociados comodamente y sentados En varias Cooperativas se observo que los mostradores de los promotores usan el concepto de mostrador alto (Similar al de la Caja), esta situacion impide a los asociados sentarse comodamente a tratar los asuntos con el personal de atencion al publico lo que los hace sentirse apurados Siendo el principal rol del Promotor debe ser la venta cruzada de productos y servicios, la incomodidad del asociado dificulta mucho este trabajo
- Se propone colocar una computadora de servicios por cada dos promotores internos, para dar una mejor y rapida atencion En este sentido, se sugiere que los presupuestos de remodelacion contemplados por el proyecto CRECER, incluyan una computadora dedicada a la atencion de los asociados, ya que, usualmente las Cooperativas observadas no tienen mas de dos promotores internos
- Se propone la construccion de una base rotativa para el monitor y teclado de la computadora para que pueda ser girado y usado por cualesquiera de los dos promotores internos, asimismo, estos deberan compartir la impresora

En la Muestra No 6 se pueden apreciar graficamente las sugerencias que se hacen en este capitulo las cuales iran complementadas con la recomendacion de un sistema computarizado de plataforma bancaria off-line para atender a los asociados con efectividad y rapidez que se analizara en el capitulo No 9

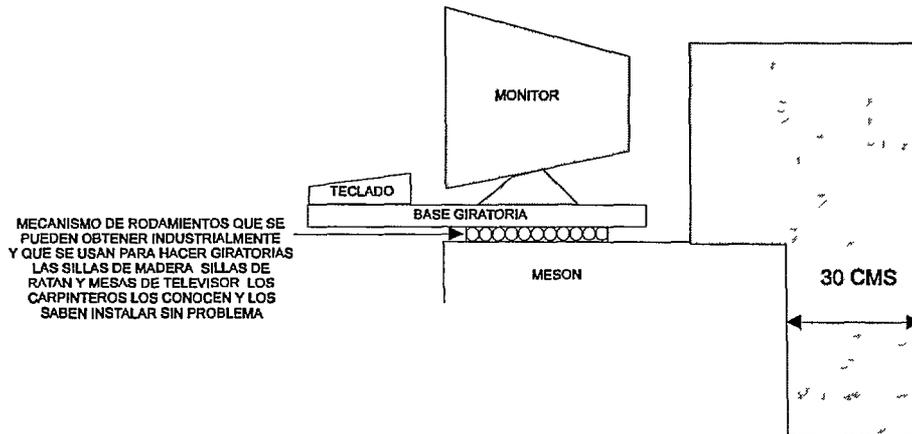
MUESTRA No 6

DISTRIBUCION DE LA ESTACION DE COMPUTACION COMPARTIDA

VISTA DESDE ATRAS DEL MESON



CORTE LATERAL CON DETALLE



8 3 - VENTANA DE SERVICIOS EXTENDIDOS

Uno de los aspectos de competitividad de la banca y las financieras en relacion a las Cooperativas es el uso de cajeros automaticos, ventanillas drive-in y ventanas de horario extendido. En el mediano plazo las Cooperativas no podran disponer de una red de cajeros automaticos ya que este sistema implica una plataforma computarizada inexistente en el sistema, aun cuando se esta trabajando en este proyecto a nivel de FEDECACES. Sin embargo, las Cooperativas ni el mercado pueden esperar hasta que el sistema este implementado, por lo tanto deben buscarse soluciones intermedias que permitan prestar el servicio aun cuando no se disponga de la tecnologia.

En este sentido se recomienda como un estandar para las Cooperativas la instalacion de un servicio de ventanilla externa de seguridad que le permita a los asociados movilizar sus ahorros, pagar prestamos, pagar servicios publicos y hacer aportaciones de ahorro hasta las 8 p m , que es la hora en la cuál cierran las ventanillas bancarias, esta opcion tienen las siguientes ventajas:

- La mayoría de las Cooperativas tienen una ventana o puerta en la fachada que sirve de base para instalar las ventanas de servicio extendido sin alterar la fachada, ni incurrir en altos costos. Solo necesitan vaciar un mostrador de concreto y fabricar una estructura metalica que va adosada a la puerta o ventana existente para disponer de este recurso.
- El dar un horario extendido hasta las 8 p m le da una imagen de servicio a las Cooperativas que refuerza su imagen de seguridad. Se sugiere esta hora porque casi todas las Cooperativas trabajan de 9 a m corrido hasta las 5 p m , si asumimos que el(la) cajero(a) de la ventanilla nocturna debe entrar media hora antes del cierre (Las 4 30 p m) de la Cooperativa para cuadrar y entregar el movimiento de la noche anterior, el mismo estaria trabajando media jornada (4 horas) desde las 4 p m hasta las 8 30 p m , terminando media hora despues del cierre de la ventana para poder cuadrar la caja y guardar los cheques y la bolsa con el efectivo y los comprobantes.
- Este recurso da oportunidad a los asociados de movilizar su dinero, pagar servicios y prestamos y hacer las aportaciones despues de su hora de trabajo.
- El efecto de facilitar el pago de los prestamos reducira la mora y la facilidad de hacer las aportaciones reducira la inactividad.
- La extension de servicios con un trato personal atraera a muchos asociados bancarios que desconfían o le tienen aprension a los cajeros automaticos (particularmente gente mayor, que son quienes tienen mas dinero en los bancos).

La ventana (Ver Muestra No 7) esta diseñada de forma simple usando materiales comunes, se sugiere que el mostrador sea de concreto por la facilidad de dar la forma para pasar el dinero y los documentos, pero tambien puede ser construido con hierro revestido de acero inoxidable, los materiales y el diseño dependera de los arquitectos que contrate la Cooperativa para hacer las remodelaciones Aquellas Cooperativas que no vayan a remodelar, pueden resolver su problema con un simple maestro de obra y un herrero

El vidrio debera ser grueso de por los menos 15 cm de manera tal de brindarle al cajero la seguridad necesaria y se puede instalar una puerta arrollable estrecha y corta para cerrar la ventana cuando se termina el horario

El cajero cuando termina sale por la puerta lateral o de servicio (Si existe) en la Cooperativa, en la practica esta ventana no requiere de ningun tipo de vigilante ya que esta suficientemente protegida, de manera tal que el vigilante es el mismo que la Cooperativa tiene en la noche

Procedimiento Operativo de la ventanilla

- El(la) cajero(a) tiene una bolsa de depositos nocturnos que se cierra con un candado, la Cooperativa le da a la persona el dinero para que compre el candado y no entregue llave a ninguna persona saldo la que se queda el(ella), si llegara a faltar el cajero(a) siempre se puede cortar el candado con un esmeril de herreria, aunque este, por ser un procedimiento extraordinario y ruidos no atentaria contra la seguridad del dinero ya que se haria en presencia del Gerente de la institucion Por otro lado, al quedar destruido el candado, el(la) cajero(a) sabria que fue abierta la bolsa con acta y no a escondidas con llave sin dejar ninguna evidencia Por eso es que la llave de ese candado solo la debe tener cada cajero(a), suponiendo que el dia de mañana operen varias ventanillas
- En la tarde el(la) cajero(a) se presenta a la Cooperativa y extrae de un archivo con llave (De este tiene duplicado la Cooperativa) la bolsa de dinero con su candado personal, abre la misma y vacía su contenido delante del supervisor a quien debe entregar cuentas El supervisor le arquea y verifica el cuadro de caja contra la cinta de totales (Que el(la) cajero(a) a guardado con el dinero en la bolsa), ambos deben detectar las diferencias y resolverlas Los depositos en cheque el(la) cajero(a) los ha guardado en el archivo en sobre de papel aparte para que en la mañana el supervisor pueda retirarlos y mandarlos a depositar en el banco y no alargar el plazo de compensacion, el(la) cajero(a) se quedo con una copia de los depositos bancarios la cual guardo en la bolsa con candado, con esta copia se cuadrara la caja en lo relativo a los cheques

- Toda vez que se cuadra al cajero(a) se le entrega un fondo de trabajo y este(a) inicia sus actividades a partir de las 5 p m para ello traslada una computadora con el programa de caja o bien una validadora, los tarjetones de registro de transacciones o un listado para verificar los retiros de los ahorros (El saldo de la libreta debera coincidir exactamente con el saldo del listado para dar curso al retiro)
- Atiende a los asociados todo el horario y despues de 7 p m , hora de cierre de la ventanilla, totaliza la validadora o la computadora (Para este servicio se podria hacer una rutina de registro de transacciones para la computadora que se totalice al final y genere el listado y los totales de cuadro) y cuadra con los cheques y el efectivo, procede a llenar los depositos bancarios y los coloca con los cheques en un sobre de papel, procede a colocar el efectivo y los comprobantes en la bolsa de lona y le coloca su candado Deposita ambas en una gaveta de archivo y la cierra
- En la mañana el supervisor del cajero(a) nocturno(a) abre la gaveta del archivo con su llave y retira el sobre de los cheques y los manda a depositar al banco
- En la tarde cuando se reincorpora el(la) cajero(a) se repite el primer paso descrito

Para esta funcion es facil conseguir a estudiantes universitarios o de tecnologicos que asisten de dia y un trabajo de medio tiempo siempre es dificil de obtener, de manera que sobrra la demanda de recursos humanos

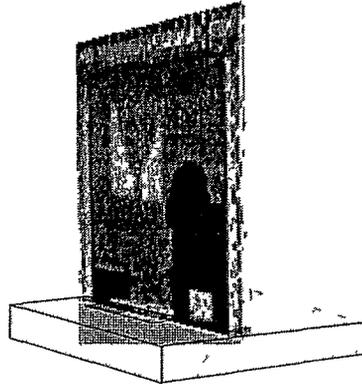
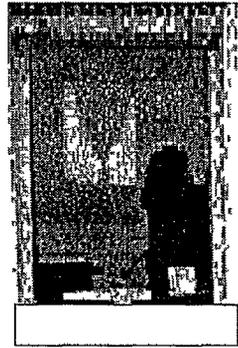
8 4 - MOSTRADOR DE CAJA

En el caso de los mostradores de caja, la mayoría de las Cooperativas observadas tenían una facilidad apropiada, sin embargo, el diseño de los vidrios de seguridad no estaba de acuerdo con la facilidad de comunicacion que debe existir entre el(a) cajero(a) y el asociado, de hecho, en algunos casos los huecos practicados en el vidrio le quedaban o muy altos o muy bajos a los asociados obligando a estos a agacharse y comunicarse con el(la) cajero(a) a traves del espacio para meter los documentos, en otros debian pegar el oido al orificio redondo para escuchar mejor, en fin, una gran incomodidad

Lo que se propone es sustituir los vidrios con un hueco perforado en el medio por una lamina que levante 5 cm del mostrador para pasar los documentos y el dinero y que suba hasta la altura indicada en la Muestra No 8, de forma tal que el(la) cajero(a) se puedan comunicar sin barreras con el asociado y al mismo tiempo mantengan la seguridad

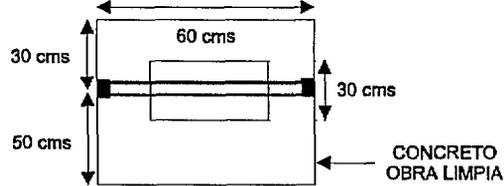
MUESTRA No 7

DETALLES DE LA CAJA DE SERVICIO EXTENDIDO



VISTA SUPERIOR

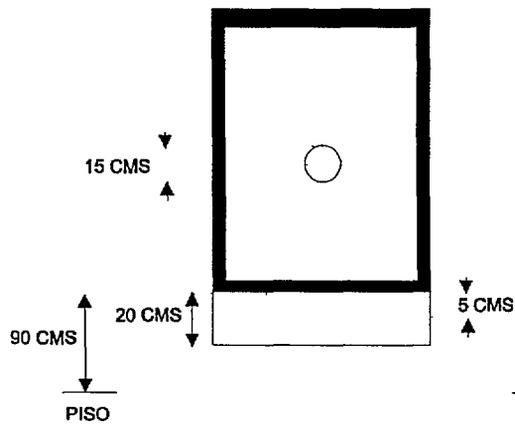
80 a 100 cms



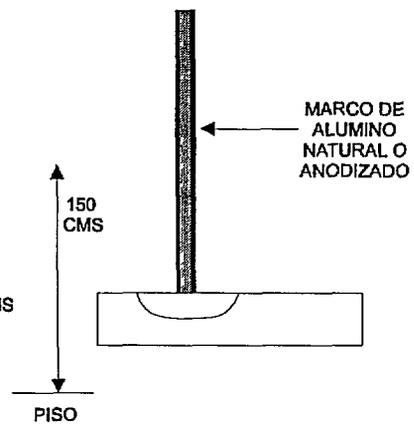
MOLDE METALICO REUSABLE PARA VACIAR LA CANAL



VISTA FRONTAL



VISTA LATERAL



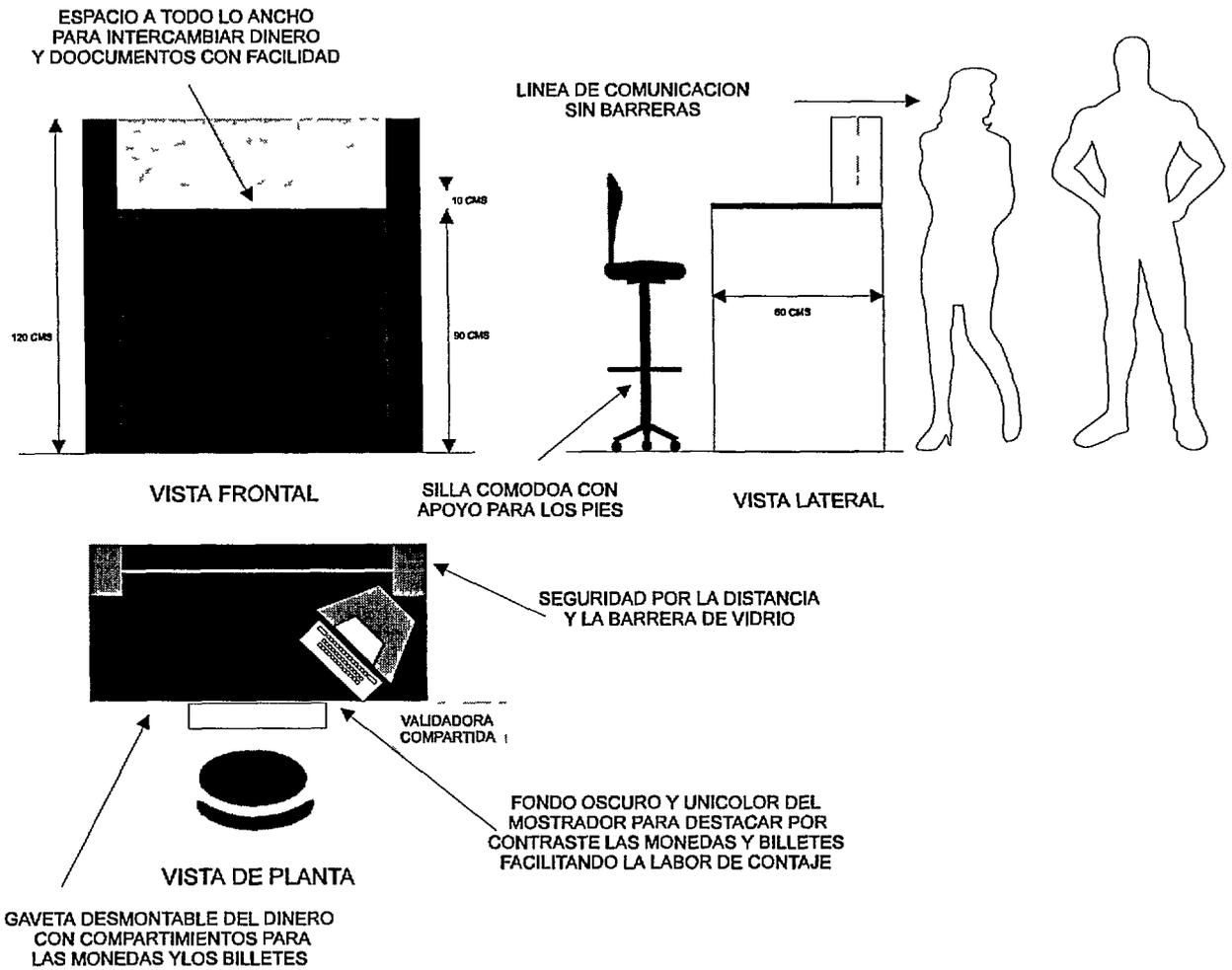
Otro aspecto que se considero fue la comodidad de el(la) cajero(a) para lo cual se sugiere la distribucion del espacio para que quepa el monitor y el teclado de la computadora (Aunque una Cooperativa hoy use tarjetones y validadora, en el futuro, tarde o temprano tendra que usar computadora por lo que es recomendable que use este estandar) La gaveta del dinero debe estar en la mitad y tener divisiones para los billetes y debe tener tambien llave, como medida de seguridad cuando el(la) cajero(a) va al baño Finalmente el(la) cajero(a) deben tener una silla alta con respaldo y apoyo para los pies ya que son muchas horas que debe estar atendiendo al publico

Se ha tratado de resolver los problemas de espacio fisico e instalaciones tomando en cuenta los recursos limitados de las Cooperativas, ademas se han considerado las remodelaciones recientes de forma tal que los cambios no impliquen un gran esfuerzo de trabajo o de recursos monetarios

Estas son las recomendaciones generales, en cada anexo al presente informe se incluyen las sugerencias especificas y particulares a cada una de las 14 Cooperativas, cada una deberia recibir una copia de este capitulo junto con su anexo respectivo, a fin que tomen en cuenta estas recomendaciones a la hora de hacer remodelaciones de sus oficinas (Entregando copia de las mismas a los arquitectos del proyecto) o que le sirvan de base para hacer las modificaciones menores necesarias para optimizar el espacio de atención al publico y así mejorar el servicio

MUESTRA No 8

SUGERENCIAS PARA LOS MOSTRADORES DE CAJA



9 - SISTEMA DE ATENCION AL PUBLICO

Dentro de la asistencia tecnica realizada a las Cooperativas surgieron temas que aun cuando no estaban previstos en los terminos de referencia del proyecto, son necesarios para asegurar el exito de los cambios de imagen. El aspecto relativo al area de atencion al publico es fundamental ya que de nada sirve cambiar una imagen y promoverla ante el publico si no hay cambios subyacentes paralelos dentro de la propia Cooperativa en la forma de atender a las personas.

De ahí que, cambiar la imagen sin cambiar la calidad de atencion al publico seria algo así como querer vender un producto solo entregando la caja que le sirve de empaque, pero vacia.

Dentro de este esquema de ideas el consultor considero necesario incluir en este informe el capitulo de atencion al publico con dos temas basicos:

- Las politicas de atencion al publico, que sirvan de marco de referencia a las Cooperativas para desarrollar la calidad del trato.
- La recomendacion sobre plataforma bancaria, con una posible version stand alone u off-line para Cooperativas que, como herramienta de trabajo de la institucion, permita a la Cooperativa competir en atencion con la banca y las financieras.

9.1 - POLITICAS DE ATENCION AL PUBLICO

La atencion al publico se basa en las estrategias fundamentales:

- La mayor velocidad posible de atencion a los asociados.
- La informacion adecuada y oportuna.
- La descongestion de gente del area de publico.

A continuacion presentaremos algunas sugerencias para la elaboracion de las politicas de atencion al publico:

- Al margen del desorden, el atraso de la informacion y los problemas administrativos de la Cooperativa, se debe hacer una primera linea de alta calidad de atencion al publico y pasar el resto para areas que no vea el publico, para lo que en el argot bancario se denominan back offices. Esto significa trasladar personal detras de una barrera que lo aisle de la vista del publico. (He observado muchas Cooperativas que tienen una gran area detras de las cajas pero al adolecer de un tabique separador, que puede ser de media altura, se ve un verdadero desorden y

desastre que debilita la imagen bancaria que deben transmitir al público en general y a los asociados en particular), esta situación es tan grave que he visto en algunas Cooperativas máquinas NCR 42 (Que es la validadora de tarjetones) con la manivela puesta, estas máquinas son electromecánicas pero traen además una manivela para activarlas manualmente cuando se va la corriente eléctrica, la manivela es un accesorio engorroso y, para que no se pierda, lo más práctico es ponerla a la máquina. Desde el punto de vista del público, si cualquiera de nosotros va a un banco y ve una máquina con una manivela, la imagen que se lleva de la institución es que está a la altura de las cavernas porque inclusive a nivel del comercio estos equipos ya no se ven. Hay que cuidar los detalles

- Hay que revisar los procedimientos de caja para detectar situaciones que los hacen más lentos, tal vez exceso de controles, desorden en el espacio que hace que los(as) cajeros(as) tengan que desplazarse frecuentemente de su puesto o que tengan además la responsabilidad de dar informaciones al público cuando los Promotores están ocupados. El(la) cajero(a) está solo para pagar y recibir, debe remitir al Promotor Interno a los asociados que requieren de alguna información, de no hacer eso, está bajando la velocidad de atención en caja en detrimento de otros asociados (Seguramente la mayoría) que solo quieren movilizar su dinero
- Se debe tener rápido acceso a la información, en este sentido, hay que desarrollar herramientas que faciliten la impresión de documentos, el acceso a los datos de los asociados, inventario de libretas, etc de tal forma que los Promotores Internos se puedan dedicar a hablar más con los asociados
- Hay que desarrollar un Manual de Normas de Atención al Público, este debe tener aspectos relativos a la forma de saludar, manejo de la información, presencia física de los empleados, manejo de conflictos, manejo de quejas y reclamos, etc. No basta con hablar o girar instrucciones, hay que poner estas normas por escrito y dárselas a los nuevos empleados cuando ingresan a la Cooperativa. Se puede empezar sistematizando los memorandums internos y las circulares relativas a la atención al público y a la presencia física. Meter estos en una carpeta y así cada vez que se circula uno nuevo de estos documentos se archiva con los otros, semestralmente se revisan las Normas agregando lo establecido en estos documentos, así siempre estará al día el manual
- La misma recomendación del punto anterior se hace para las Normas de Atención Telefónica, las cuales deben estar por escrito, para que también las reciban y lean los nuevos empleados

9 2 - PLATAFORMA BANCARIA

La herramienta fundamental para la atención al público es la plataforma bancaria, esta es un sistema computarizado que funciona en PCs desarrollado para facilitar el trabajo de atención al público. Una parte del sistema puede estar en línea con el computador central para obtener saldos y transacciones de las cuentas, pero no necesariamente tiene que estar conectado a un sistema central, puede usarse stand alone o solo para atender al público y que la información de saldos y transacciones se lleve manualmente o en otro equipo (Ocurre que en muchas Cooperativas aun no están conectados en red y cada computadora personal se especializa en una función)

CRECER me ha manifestado, en la persona del Sr Oscar de Leon, el interés de desarrollar un sistema off-line de esta naturaleza, para que las Cooperativas dentro del proyecto y que califiquen, puedan optimizar la calidad de su atención al público de ahí el comentario, en el punto de estación de atención al público, de la conveniencia de incluir una computadora en la remodelación de las oficinas para ser usada por los dos primeros dos Promotores Internos que tenga la Cooperativa (Al aumentar este tipo de cargos, sería la Cooperativa la debería cubrir el costo de la segunda computadora y subsiguientes), esta máquina incluiría el software de plataforma bancaria off-line desarrollado por CRECER. Esta es también la razón por la cual el consultor se ha extendido un poco más sobre el tema

A continuación se presenta una relación de los elementos que pueden ser incluidos en una plataforma bancaria, esta es una visión ideal que tiene por objeto servir de guía para que las Cooperativas desarrollen las partes que les interesan ya que el sistema es y debe ser modular, agregando o quitando rutinas al sistema maestro según el caso

BASES DE LA PLATAFORMA BANCARIA

Se define la plataforma bancaria, como un conjunto de sistemas basados en la capacidad y economía del microcomputador, para establecer una base de operación en cada agencia que permite el manejo y administración total de las operaciones activas y pasivas de los asociados de la agencia

Este concepto permite instalar una serie de micros especializadas en cada función operativa, interconectados o no en red), de manera tal que cada estación opere autónomamente intercambiando información con todas las demás bien en tiempo real o al inicio del día usando disquetes. Este sistema permite un crecimiento infinito de la

organizacion, sin afectar la capacidad de respuesta, ya que, en lugar de crear megacuellos de botella en las computadoras centrales, descentraliza la informacion, quedando estos grandes equipos para los procesos masivos (Actualizacion, respaldo, calculo de intereses, consolidacion, cierres integrados, etc) o agrega a los sistemas manuales de tarjetones la versatilidad y efectividad del manejo de la informacion

Para la programacion de las estaciones de plataforma bancaria sugeriria CLIPPER Este es un lenguaje afin a DBASE, compilado En su ultima version, incorpora todos los comandos para crear y manejar menus superpuestos en pantalla y controlados por Mouse Por ser compilado, tienen una instruccion CALL que le permite llamar a cualquier otro programa compilado, escrito en C, Pascal, etc Es muy rapido, tienen una amplia trayectoria mas de 10 años en el mercado y tiene todos los atributos poderosos de la base de datos relacional DBASE, se programa practicamente igual a DBASE III y IV, el cual permite usar computadoras mas antiguas de 8 bits Tambien pueden usarse otros lenguajes similares como Fox Pro, etc

1 - MODULO DE CAJA

La estructura de la estacion de caja se organiza, en materia de hardware, alrededor de una microcomputador especializada Esta es una micro normal, a la cual se agregan una serie de puertos especializados en manejar perifericos bancarios

- A - Un microcomputador como estacion de caja
- B - Lectora de tarjetas magneticas (Para leer las tarjetas de los asociados, las bandas magneticas de las libretas y las tarjetas de los empleados supervisores)
- C - Una impresora validadora bancaria de 80 columnas, que puede ser compartida por dos computadores usando un interruptor automatico
- D - Una impresora para la cinta de auditoria (4 o 5 pulgadas)
- E - Un touchpad numerico para que los asociados introduzcan la clave secreta en operaciones de taquilla
- F - Un puerto para manejar las comunicaciones con el computador central
- G - Posibilidad de instalar una red entre micros semejantes

Esta es la configuracion ideal que se usa cuando se dispone de un sistema en linea usando productos financieros avanzados, sin embargo, se puede iniciar con una version mas modesta que realice todas las transacciones de caja

Este es el primer modulo de la plataforma bancaria, incluir todas las operaciones de la estacion de caja con todos sus perifericos

A - Transacciones de deposito y aportaciones de dinero

- 1 - En cheque
- 2 - En efectivo
- 3 - De la plaza y fuera de la plaza
- 4 - Mixtas
 - a - Distribucion del monto del cheque en varias cuentas
 - b - Aportes en cheques y en efectivo
- 5 - Bloqueo automatico de cheques
- 6 - Reversion de transacciones

B - Transacciones de retiro de dinero

- 1 - Pago en efectivo
- 2 - Pago en cheque
 - a - A nombre del propietario de la cuenta
 - b - A nombre de terceros
- 3 - Verificacion de firmas
- 4 - Giro sobre diferidos (Autorizacion del supervisor)
- 6 - Reversion de transacciones

C - Pagos

- 1 - Pago de intereses de los instrumentos a plazo
- 2 - Pago de cheques (Cuando tengan)

D - Cobros

- 1 - Prestamos
- 3 - Credito hipotecario

F - Operaciones de diario

- 1 - Cargos
- 2 - Abonos
- 3 - Transferencias
- 4 - Calculo y abono manual de intereses

G - Emision de documentos

- 1 - Emision de libretas

- a - Por apertura de cuenta
 - b - Por agotamiento
 - c - Por extravio o destruccion
- 2 - Emision de certificados de colocaciones a plazo
- 3 - Emision de recibos de pago

- a - Tarjeta de credito
- b - Credito hipotecario
- c - Prestamo con garantia de ahorros

H - Transacciones de control

- 1 - Registros en la cinta de auditoria
 - 2 - Validacion de documentos
 - 3 - Procesos de verificacion
- a - Algoritmo de numero de cuentas
 - b - Algoritmo de numero de tarjeta de credito
 - c - Algoritmo de numero de lasa operaciones crediticias
 - d - Numero de libreta

I - Transacciones de supervisor

- 1 - Giro sobre diferidos
 - 2 - Montos superiores al limite
 - 3 - Apertura de cuentas
 - 4 - Activacion de libretas
 - 5 - Activacion de chequeras (Cuando tengan)
 - 6 - Operacion con cuentas inactivas
 - 7 - Saldos, saldos disponibles y ultimas transacciones
 - 8 - Claves de acceso (Passwords)
- a - Por tipo de transaccion
 - b - Por grado de riesgo

J - Transacciones de consulta de saldos y ultimas transacciones

- 1 - De libreta
- 2 - De cheque (Cuando tengan)
- 3 - De colocaciones a plazo

K - Transacciones de cuadro, apertura y cierre de terminales

- 1 - Transacciones de reposicion
- 2 - Transacciones de identificacion de diferencias
- 3 - Sub-totales
- 4 - Totales
- 5 - Apertura
- 6 - Cierre

L - Transacciones de auditoria

- 1 - Registro y almacenaje de claves y transacciones
- 2 - Utilizacion de claves y transacciones realizadas

2 - MODULO DE VENTA DE SERVICIOS

Este modulo sirve de base para el cierre de ventas de los servicios financieros

A - Asociacion y Apertura de cuentas

- 1 - Nombres y direcciones
- 2 - Datos del asociado
- 3 - Mecanografia de la libreta (A nivel de apertura o en la estacion de caja)
- 4 - Generacion de los certificados
- 5 - Recoleccion de la firma autorizada
- 6 - Digitalizacion de la firma autorizada

B - Registro de cambio de direccion, telefono y firmas autorizadas

- 1 - Cambio de firmas
- 2 - Actualizacion de direcciones

C - Seguimiento de vencimientos de títulos o certificados

- 1 - Renovaciones
- 2 - Conversiones

3 - CONSULTAS

A - Consultas de datos de los asociados

- 1 - Nombres
- 2 - Cédulas/RIF
- 3 - Direcciones y teléfonos
- 4 - Datos generales
- 5 - Tasas

B - Consultas de operaciones

- 1 - Saldos
- 2 - Saldos disponibles
- 3 - Últimas transacciones
- 4 - Cheques bloqueados
- 5 - Situación de los créditos
- 6 - Chequeras (Cuando tengan), libretas y certificados activos

C - Visión integral de la consulta

- 1 - Acceso por cédula/RIF
- 2 - Operaciones vinculadas a cada asociado
- 3 - Consultas cruzadas

- a - Vista - plazo
- b - Activas - pasivas

4 -MERCADEO E INFORMACION A LOS ASOCIADOS

A - Terminales en punto de ventas (POS), para consultar directamente sus cuentas

B - Pantallas de un micro con menu a base de teclas para conocer los servicios que ofrece la institucion

1 - Menu de servicios que el asociado puede acceder para conocer todos los servicios que ofrece la institucion

a - A la vista

b - Ahorros

c - A plazo

d - Crediticios

e - Servicios

2 - Asesores Financieros

2 - Tasas, acceso a la informacion de tasas vigentes

3 - Creditos, hipotecarios directos, politica habitacional, etc

C - Base de datos de los asociados

1 - Datos generales (Nombre, direccion, telefono, lugar de trabajo, cargo, etc)

2 - Datos particulares (Fecha de nacimiento, ingresos, posesion de carros, posesion de cuentas bancarias, etc)

a - Perfiles psicograficos

b - Rangos de saldos y operaciones

c - Seguimiento de ventas y telemarketing

5 - POLITICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN LINEA

La posibilidad de acceder bancos de data sobre un sistema de menus que se llamen desde la tecla F1, dando acceso a informacion en linea sobre los procedimientos y normas de la organizacion

- A - Operaciones de la estacion de caja
- B - Cuadros
- C - Reposiciones
- D - Soportes de contabilidad
- E - Auditoria
- F - Chequeras y Libretas
- G - Emision de certificados
- H - Cheques devueltos
- I - Depositos
- J - Conciliacion bancaria
- K - Inventario de papeleria
- L - Uso de las formas
- M - Normas de seguridad
- N - Operacion de la plataforma bancaria

6 - INFORMACION GERENCIAL

Este modulo analiza las necesidades de informacion gerencial que se requieren para tomar las decisiones adecuadas en la Cooperativa y en cada agencia

- A - Costo combinado de la cartera de la Cooperativa o agencia
- B - Control de metas de capitacion y colocacion
 - 1 - Por instrumentos
 - 2 - Por asociados
- C - Acceso a los asociados por categorias de inversion, tipos de productos
- D - Acceso a bancos de datos con tasas de la competencia

7 - SIMULACION DE OPERACIONES

La simulacion de operaciones es un recurso importante para facilitar la decision de los asociados respecto a las opciones que le ofrece la Cooperativa. Un asociado requiere conocer las opciones de colocacion que le ofrece la institucion o bien las opciones crediticias. Para lograr esto con facilidad se le ofrece a la clientela un sistema que, en forma simple y directa, les permita conocer la mejor opcion respecto a sus operaciones.

A - Simulacion de operaciones pasivas

- 1 - A la vista
- 2 - A plazo
- 3 - Combinacion de ambas opciones

B - Simulacion de operaciones activas

- 1 - Prestamos
- 2 - Creditos hipotecarios

8 - ADMINISTRACION Y BACK-OFFICE

Esta area cubre todos los aspectos administrativos y procesos tras bastidores (Asientos contables, preparacion de recaudos, depositos de cheques, conciliacion bancaria, etc.)

- A - Emision de cheques por retiros de las cuentas
- B - Custodia y entrega de chequeras (Cuando tengan)
- C - Entrega de recibos
- D - Contabilidad de caja
- E - Tramitacion de solicitudes de creditos
- F - Tramitacion de solicitudes de la tarjeta de credito

9 - CONEXION CON LA COMPUTADORA CENTRAL (Cuando se tenga o sea posible)

- A - Protocolo y forma de conexión
- B - Calculo y abono de los intereses
 - 1 - Diarios
 - 2 - Semanales
 - 3 - Mensuales
 - 4 - Sobre saldo mínimo mensual
 - 5 - Al vencimiento
 - 6 - Cargo automático de las cuotas de los préstamos hipotecarios a las cuentas
- C - Conexión con el computador central
 - 1 - Micro grande - 386 o mini como front-end
 - a - Identifica las transacciones que se originan en las plataformas bancarias
 - b - Registro de las firmas
 - c - Transacciones asociadas a la base de datos de las firmas
 - d - Condiciones de movilización
 - 1 - Conjuntas
 - 2 - Individuales
 - 3 - Combinaciones

11 - MODULO DE AUTOSERVICIO

Este modulo ofrece a los asociados de la institucion la posibilidad de realizar transacciones de diario desde un terminal P O S instalado en el area de publico de las agencias

- A - Consultas
 - 1 - De saldo
 - 2 - De saldo disponible
 - 3 - De ultimas transacciones

B - Transferencias

- 1 - Cuentas de Ahorros
- 2 - Cuentas de Cheques (Cuando tengan)

12 - CORREO, BBS Y MEMORANDA ELECTRONICA

Este modulo puede el concentrador front-end del computador para manejar el correo electronico, el sistema de memorandos y el servicio de cartelera electronica (Bill Board Service), tambien se puede usar un computador dedicado a tiempo completo a estas funciones o subcontratar espacio en un servidor de Internet, con alguno de los proveedores existentes

A - Correo Electronico

- 1 - Recepcion y envio de notas en tiempo real
- 2 - Aviso de mensajes pendientes
- 3 - Accesos a los mensajes por clave
- 4 - Estadisticas y controles de uso de claves para el envio de los mensajes

B - Memoranda electronica

- 1 - Envio de notas bajo el formato de memorandos
- 2 - Almacenaje automatico de copias de los mismos
- 3 - Sistema de firmas-claves

C - Cartelera electronica

- 1 - Permite dejar mensajes
- 2 - Recoger mensajes
- 3 - Mandar y recibir instrucciones

D - Periodico electronico

- 1 - Da acceso a una base de informacion financiera, economica, legal y tecnica
- 2 - La base se actualiza continuamente para mantener noticias frescas

Este esquema tambien se propone centralizado en FEDECACES para integrar al movimiento federado, para ello se requerira dedicar un computador Pentium, 120 MHz, con 16 mega de RAM, un Disco Duro de 2,5 gigabyte y por lo menos tres

modems los cuales estarían conectados a tres líneas telefónicas normales dedicadas solo a recibir estas llamadas. El software es estándar y se denomina MAYOR BBS, es suministrado por la empresa GALACTICOMM Inc , 4101 SW 47th Avenue, Suite 101, Fort Lauderdale, FL 33314, Estados Unidos, teléfono (305) 583 5990, Fax (305) 583 7846. Este software es totalmente parametrizado y se debe comprar con el six pack, software para X 25 y software para redes. Con este sistema se puede dar acceso a una intrared exclusiva de las Cooperativas Financieras federadas a todos los ejecutivos y dirigentes del movimiento no solo para comunicarse con FEDECACES, además lo pueden hacer entre sí y facilita la emisión de circulares (Útiles para una protectora de crédito) o para las subsidiarias y FEDECACES, facilita el intercambio de artículos técnicos y la creación de foros de análisis y discusión.

13 - OPERACION FUERA DE LINEA

Bien porque no existe, bien porque aun no está conectada la plataforma bancaria o bien porque el sistema central puede presentar fallas que lo inhabiliten para prestar el servicio en línea, en este caso la plataforma bancaria debe prever una serie de procedimientos alternos para operar off-line, entre los cuales se pueden usar

A - Mantener en cada micro de caja un archivo de los saldos de las cuentas de la agencia, Las operaciones fuera de línea serían aprobadas por el Gerente de la agencia, en todo caso debería aprobar off-line, como mínimo

- 1 - Las solicitudes de retiro sobre las cuentas en la agencia, que se originen en las otras agencias
- 2 - Los pagos de cheques (Cuando tengan) que sobre las cuentas de la agencia se hagan efectivos en otras agencias
- 3 - Los retiros realizados en la agencia, de cuentas que son de otras agencias
- 4 - Los pagos de cheques (Cuando tengan) realizados en la agencia, contra cuentas de otras agencias
- 5 - Los retiros de cuenta de la agencia, cuyo saldo de libreta no coincida con el saldo en el registro de la micro

La condición off-line tiene que tomar en consideración el efecto sobre una serie de servicios colaterales

- A - Cajeros automáticos (ATMs) (Cuando tengan)
- B - Terminales en punto de venta (POS), tanto en las agencias como en locales comerciales (Cuando tengan)
- C - Sistemas de seguridad

- a - Cheques extraviados (Cuando tengan)
- b - Tarjetas extraviadas (Debito o credito) (Cuando tengan)
- c - Libretas extraviadas

Esta situacion obliga a considerar los respaldos necesarios tanto en las redes locales como en el Computador Central

14 - SISTEMAS DE SEGURIDAD

La plataforma bancaria debe considerar los sistemas de control y seguridad de los documentos representativos de los instrumentos que sirven de base a los productos financieros y la proteccion de transacciones, entre los cuales se deben incorporar

A - Control de acceso a las operaciones de caja

- 1 - Numero de cheque, contrato o libreta
- 2 - Congelamiento automatico de cuentas inmovilizadas, liberacion por la autorizacion de supervisor de una transaccion de retiros
- 3 - Limite maximo de pago en efectivo
- 4 - Autorizacion de giro sobre diferidos
- 5 - Sobregiros
- 6 - Verificacion de firmas

B - Control de documentos extraviados o suspendidos

- 1 - Libretas
- 2 - Cheques
- 3 - Titulos

C - Claves de acceso del personal de la Cooperativa

- 1 - Status de acceso
- 2 - Registro automatico del uso de las claves
- 3 - Requisitos de clave para cada transaccion
- 4 - Apertura y cierre de cajas

- D - Clave en el ROM de la micro (El "Read Only Memory", es un chip programable electricamente fuera de la computadora que lleva todo el sistema operativo de arranque, en este chip hay espacios no usados a los cuales se puede agregar una rutina especial y unica de reconocimiento del

programa, cuando este corre en otra maquina que no tenga grabada esta rutina en el ROM, simplemente da error, por lo cual las copias son inutilis, a la cual se remite el software antes de arrancar Si el ROM es el standard, no reconoceria la clave y se negara a arrancar Esta proteccion es superior ya que no permite el uso indebido del programa por terceros, si no tienen el ROM adecuado Los ROMs se pueden grabar por procedimientos y aparatos especiales, en ese momento se descarga la informacion del ROM original a un disquete, se agrega el codigo de control, en un espacio libre, y se graba el ROM maestro de nuevo pero con el codigo incorporado (Los ROMs se pueden borrar con rayos ultravioleta y reusar), de ahi en adelante el proceso es duplicar el ROM maestro y substituir con la copia en cada PS/2 o PC, el ROM original por el duplicado

15 - TRANSFERENCIA DE FONDOS ENTRE INSTRUMENTOS, CONSULTAS Y PAGOS A TERCEROS

La plataforma bancaria debe contemplar sistemas que permitan la transferencia telefonica de fondos entre instrumentos, las consultas de saldos disponibles y ultimas transacciones y el pago a terceros con cargo a las cuentas Para que este proceso se realice se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos

- A - Una pantalla de acceso y modificacion de saldos (Las pantallas de consulta no permiten modificar saldos, esta operacion corresponde solo a las estaciones de caja o pantallas especializadas que se comportan como estacion de caja, pero no manejan efectivo), pero a diferencia de las estaciones de caja, tienen acceso a los saldos sin clave de supervisor
- B - Un sistema de asignacion y modificacion de claves (Puede utilizarse el sistema de claves de las tarjetas de debito)
- C - Un sistema de registro verbal de la comunicacion, con fechado y numerado automatico por el sistema en la cinta de audio, para efectos de quejas y reclamos y para auditoria

Este sistema debera interfasear con el sistema de seguridad para atender las notificaciones de papeles asociados a los instrumentos

16 - COBRANZA Y CALIFICACION CREDITICIA

Este punto incluye toda la informacion necesaria para que el empleado sepa que el asociado esta en mora y presione el cobro, cada vez que el mismo va a la oficina de la Cooperativa

A - Situacion de mora

- 1 - Nota para informar al empleado que el asociado esta en mora
- a - Meses en atraso
- b - Saldo del credito
- c - Intereses de mora
- d - Monto en atraso

B - Clave de calificacion crediticia y riesgo-cliente

- 1 - Calidad de prestatario
- 2 - Saldo total de todos los creditos
- 3 - Saldo total de todas las fianzas que ha otorgado a otros asociados

Como exprese al principio esta larga lista de requisitos solo tiene por objeto dar una vision final del sistema, lo usual es que cada Cooperativa que va a desarrollar una plataforma bancaria o CRECER, si acomete este proyecto, seleccione aquellos puntos que considere necesarios incluir en la misma

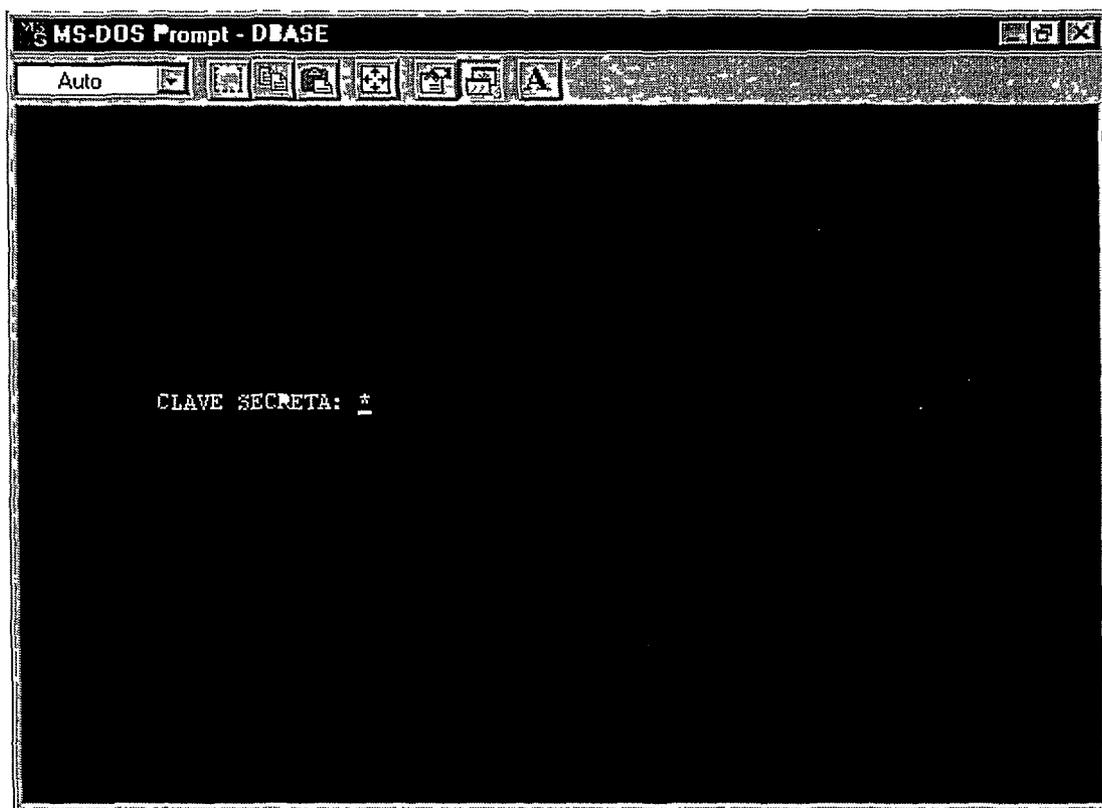
9 3 - EJEMPLO DE PLATAFORMA BANCARIA STAND ALONE PARA COOPERATIVAS

Como un ejemplo de una plataforma bancaria muy basica se presenta algunas pantallas de una que el consultor escribio para una institucion financiera social Esta disponia de mas de 150 computadores de 8 bits Que no podia sustituir de inmediato, por lo que se desarrollo el sistema en DBASE III que corre sin problema en esos equipos y posteriormente se paso a CLIPPER-DOS para acelerar el mismo y aumentar su capacidad

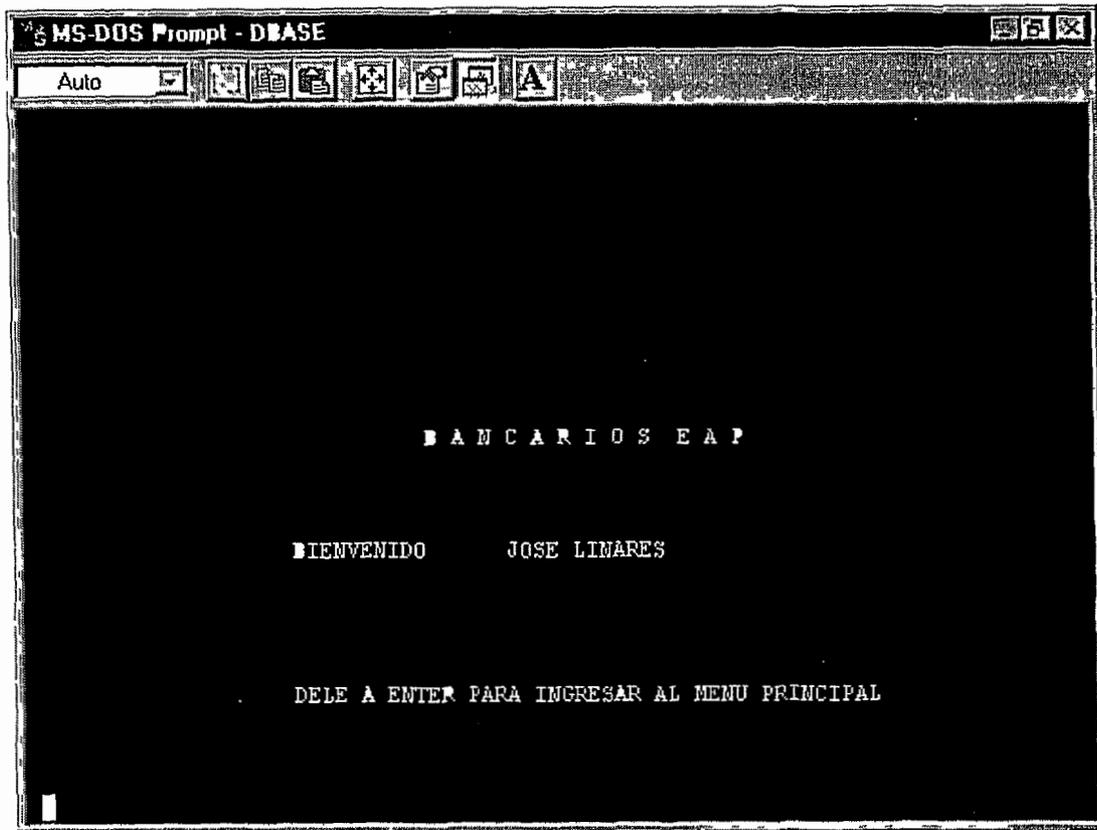
Las características y operacion del sistema fueron las siguientes

- Solo se presenta el modulo de carga, modificacion y consulta de asociados, los otros modulos se desarrollaron posteriormente con los recursos de computacion internos de la institucion
- El modulo incluye un acceso de Passwords (Ver Muestra No 9) y una vez introducida le da acceso al usuario (ver Muestra No 10)

MUESTRA No 9

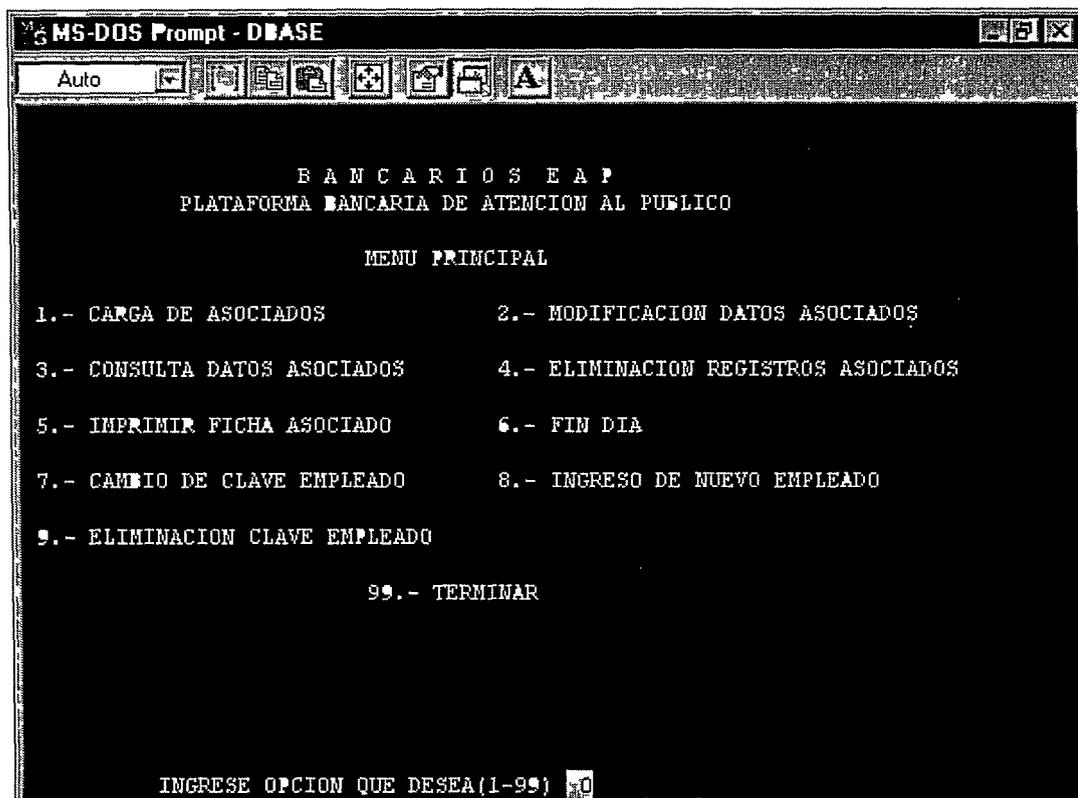


MUESTRA No 10



- El acceso lleva a un menu principal que da una serie de opciones (Ver Muestra No 11), en la medida en la cual se agregan modulos al sistema, tambien se agregan menus, por ejemplo Si se crea una rutina de impresion de los documentos de apertura de cuenta de ahorros, para que llene la solicitud, la ficha, la libreta y el primer deposito sobre formas preimpresas, deberia haber una opcion de "Apertura de Cuenta" en el menu principal que lleve al funcionario a un sub-menu con las opciones "Carga de datos del Asociado", "Impresion Solicitud", "Impresion Ficha", "Impresion Libreta" e "Impresion Deposito" Asi sucesivamente se pueden agregar los diversos modulos a la plataforma La ventaja de este enfoque es que se puede arrancar la plataforma bancaria con solo la informacion de los asociados, que ese fue el caso del ejemplo actual, y posteriormente ir enriqueciendo el sistema agregando los otros modulos en la medida en la cual los elaboran los programadores

MUESTRA No 11



- Al introducir la cedula del asociado el sistema trae una pantalla con todos sus datos (Ver Muestra No 12) Estos incluyen (Ver la parte inferior de la pantalla de la Muestra No 12) los datos de las cuentas de ahorro, numero de asociado, numero de certificado a plazo, creditos vigentes, etc el Promotor solo tiene que buscar el saldo de la cuenta o del credito manualmente en el sistema de computacion central, ya que la plataforma le dio los numero, si la Cooperativa usa tarjetones porque aún no esta computarizado sus sistema, el Promotor busca las tarjetas de control Con estos elementos el funcionario puede dar al asociado toda la informacion requerida y, de paso, felicitarlo por su cumpleaños, si la fecha del dia coincide con la de nacimiento que aparece en la pantalla El programa preve tambien la posibilidad de imprimir esta pantalla (Punto No 5 del Menu Principal de la Muestra No 11) de manera que el Promotor pueda llevar la informacion completa sin perder el tiempo anotando

MUESTRA No 12

MS-DOS Prompt - DBASE

Auto

Caps

BANCARIOS E A P
PLATAFORMA BANCARIA DE ATENCION AL PUBLICO

ASOCIADO: JOSE LINARES FONTELA
CEDULA : 1749305 TELEFONO HABITACION: 9630393

DIRECCION

QTA. LA GUARURA, CALLE EL TRESOL, URBANIZACION LA CABA&A
EL HATILLO CARACAS CODIGO POSTAL: 1034

DATOS DE TRABAJO

EMPRESA: JOSE LINARES Y ASOCI CARGO: PRESIDENTE
TELEFONOS: 9632295 FAX: 9632295

CUENTAS EN BANCARIOS

CUENTAS DE AHORRO: 10-02-11234-5
LIBRETAS DORADAS: 30-02-01266-8
CHEQUE AHORRO: 418-0000476
CERTIFICADOS: 123245

PARA PASAR AL SIGUIENTE REGISTRO AvPag O A Enter Y AL ANTERIOR RePag
PARA SALIR DE LA PANTALLA LE DA A Control-Q

- Como se pudo observar en el Menu Principal hay otra serie de funciones de organizacion (Housekeeping) como los son la modificacion de datos, registro de Passwords, etc en la Muestra No 13 se puede apreciar el acceso a la modificacion de datos, se ingresa con el numero de cedula que, usualmente esta en todos los documentos criticos del asociado en la Cooperativa, viene una pantalla igual a la de consulta, salvo que los datos pueden ser modificados (Excepto el numero de cedula, si esta malo hay que anular el registro y abrirlo de nuevo), las pantallas deben llevar controles que obliguen al funcionario a llenar todos los datos claves

MUESTRA No 13



- La actualizacion de los datos se puede producir agregando una rutina que capture la base de datos, usualmente incluido en la opcion Un 6 "Fin Dia", de la Muestra No 11 "Menu Principal" y los acumule en una base de datos transitoria, al final de la semana, otra rutina copia los datos a un disquete. Los disquetes de todas las estaciones de plataforma bancaria son enviados a computos para integrar los datos a la base de datos maestra y posteriormente baja la base de datos maestra al mismo disquete (Puede haber uno para cada estacion), borrando el archivo transitorio. Se envia este disquete al Promotor responsable de la estacion de plataforma bancaria quien activa la rutina de fin dia para sustituir la base de datos maestra de la estacion por la nueva y actualizada del disquete, este proceso puede ser semanal ya que los datos no cambian con esa frecuencia. Si, el asociado nuevo no aparece en una estacion de plataforma bancario, se sabe que estara en cualquier otra, por lo que el Promotor puede buscar este dato en las otras estaciones hasta encontrarlo, obviamente esto podra ocurrir en un 5% de los casos ya que usualmente la experiencia indica que los asociados visitan la Cooperativa cada semana y media o dos semanas, en promedio.

El desarrollo de este sistema no es complicado y su naturaleza modular le permite un desarrollo progresivo y la incorporación de los módulos al sistema. Se recomienda a CRECER, si deciden desarrollar el sistema, que seleccionen una Cooperativa Piloto cercana, podría ser ACECENTA de RL, que es grande y tiene mucho movimiento, para probar el sistema antes de distribuirlo a las demás, los analistas y programadores o la empresa contratada realizarían todo el laboratorio en esa Cooperativa.

10 - ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Otro aspecto que no fue contemplado en los términos de referencia pero que es necesario abordar en el informe debido a su efecto sobre la imagen de las Cooperativas es el relativo a los productos financieros y servicios. Diferenciamos ambos:

- Un producto Financiero es un conjunto de elementos que conforman una herramienta para mantener dinero o para recibir dinero. Por su naturaleza, el producto financiero es autónomo e incluye todos los elementos para acceder al dinero y para depositarlo o devolverlo al asociado, asimismo incluye el rédito o costo del dinero, según sea un depósito o un crédito. Los productos financieros deben tener personalidad propia y un empaque adecuado. Por ejemplo: Una cuenta de Ahorros, un Certificado a Plazo, un Crédito de Emergencia, un Libreta Infantil, una Tarjeta de Crédito (A diferencia de la de Débito, esta es un fin en sí mismo, mientras que la Tarjeta de Débito es un medio para movilizar el dinero), etc., son todos un fin en sí mismos.
- Los servicios son los elementos asociados a todos los productos financieros facilitando o mejorando su distribución y acceso a las manos de los asociados. Estos van desde una red de cajeros automáticos, una ventana de servicios extendidos hasta la plataforma bancaria, una tarjeta de débito, etc. son todos medios para llegar a los servicios.

Esta diferenciación nos permite afinar las estrategias, siendo la mayor debilidad en las Cooperativas el área de los servicios. En este sentido se sugieren algunos servicios y revisiones necesarios para impulsar la estrategia de imagen:

- Definir un producto como punta de lanza que, adicionalmente a las aportaciones de capital (Que, en cierto modo son a la vez producto financiero y participación en la propiedad de la Cooperativa) Este producto, que en el caso de los bancos es la cuenta corriente o chequera, pero que en el caso de las Cooperativas debía ser la Cuenta de Ahorros, sirve como puente de los servicios para la movilización de los

otros productos. Esto significa que se debería abrir automáticamente una cuenta de ahorros a todos los asociados, tal vez algo problemático para los asociados existentes que no tienen ahorros, pero que se puede incorporar automáticamente a los nuevos asociados (Los ahorrantes aspirantes no tendrían problema porque ya tendrían la cuenta cuando se asocien). La mejor opción es establecer un operativo permanente de venta cruzada para los asociados existentes con el fin de que abran la cuenta de ahorros, persuadiéndolos a través de los servicios que se le pueden asociar a esta y que veremos a continuación o bien, abrir la cuenta como requisito, cuando soliciten el próximo préstamo.

- Cargar mensualmente a la Cuenta de Ahorros las aportaciones de capital, esto sería un proceso de fin de mes y reduciría notablemente la inactividad.
- Cargar automáticamente las cuotas de los préstamos a la Cuenta de Ahorros. Esto persuadiría a los asociados a la idea de no tener que trasladarse a la Cooperativa y tener que hacer fila todos los meses para pagar el préstamo ya que pueden depositar la cuota en la Cuenta de Ahorros en cualquier momento. Por otro lado, todo documento de préstamo debería incorporar una cláusula que autorice a la Cooperativa a cargar las cuotas en atraso a cualquier cuenta que el asociado tenga en la institución. Estas estrategias de servicios reducirían sensiblemente la mora de los créditos. Obviamente se les notificaría por escrito el débito de su cuenta, enviando el recibo de pago correspondiente. En todo caso, las transacciones de débito se verían automáticamente reflejadas en su libreta cuando actualice la misma.
- Abonar automáticamente los préstamos otorgados a la Cuenta de Ahorros, en lugar de pagarlos con cheque o efectivo, esto hace que el asociado pueda retirar lo que necesita progresivamente manteniendo más tiempo el dinero en la Cooperativa (Si cobra en cheque y necesita una parte, al cambiar el cheque no regresa a la Cooperativa a depositar la diferencia). Por otro lado, esta puede ser una ocasión ideal para abrir cuenta de ahorros a los asociados existentes que no la tienen, ya que se abre con el saldo del préstamo y el asociado solo firma el documento de préstamo y no tiene que esperar al cheque ya que sabe que el monto lo tendrá el mismo día en su cuenta.

Estas estrategias, además de mejorar la imagen de servicio de las Cooperativas, reducen la presión de público en la ventanilla y pueden ser aplicadas aun cuando la institución no tenga las cuentas computarizadas (Si se instala una copia de la plataforma bancaria en la computadora de administración, se tienen los números de cuenta de los asociados fácilmente accesibles para hacer manualmente los cargos y los abonos a la Cuenta de Ahorros).

10 1 - EVALUACION PRODUCTOS ACTUALES

Parte de las estrategias debe ser la revision de los productos actuales que ofrecen las Cooperativas a sus asociados ya que estos son elementos de competitividad necesarios para crecer en el mercado Dado que todas las Cooperativas observadas presenta una estructura de productos similares, seria conveniente realizar esta evaluacion a escala nacional a fin de abaratar los costos de investigacion de mercado y desarrollo de los modelos de diagnostico de las carteras En todo caso se sugiere la siguiente metodologia para evaluar los productos existentes

- Se deben realizar una serie de analisis de las carteras de los productos pasivos (De captacion) y los activos (de credito) para observar y detectar tendencias, estas pueden indicar el punto en el cual esta el producto para pasar a las evaluaciones con los usuarios, indicadores como Cancelacion excesiva de cuentas, tendencia a reduccion de la cartera, saldo promedio mas bajo, etc pueden apuntar a una revisión del producto
- El siguiente paso es encuestar a los empleados que manejan ahorros y los que manejan creditos para recopilar su opinion sobre el comportamiento de cada producto y los comentarios recibidos de los asociados
- Con estos elementos de juicio preliminares se va a una encuesta a los asociados activos e inactivos para medir el nivel de conocimiento sobre los productos y recabar las expectativas de los mismos respecto a lo que el producto puede hacer por ellos Inclusive se puede llega a afinar segmentando las carteras y aislando aquellos asociados que han reducido sus saldo y encuestando solo a este grupo, en fin, son muchas las estrategias de diagnostico que se pueden proponer y que no son materia de este informe
- Con los resultados de estas evaluaciones se reformulan los productos, se matan o se sustituyen por nuevos productos
- Se presenta en investigacion de mercado a los asociados activos e inactivos, y al mercado de no-asociados el producto reformulado o el nuevo producto para evaluar su aceptacion, marca y empaque

Este proceso se debe realizar regularmente en cuanto se detectan problemas con los productos financieros o servicios Otra estrategia que se debera considerar es marcar los productos para diferenciarlos de los de los bancos y las financieras

Hay dos productos que requieren algunos comentarios por parte del consultor, debido a que detecto algunas incoherencias o uso ineficaz de los mismos Estos productos son la Cuenta Infanto-Juvenil y el Ahorro Navideño, los cuales se analizan a continuacion

10 1 1 - CUENTA INFANTO-JUVENIL

El mismo concepto del nombre de la cuenta es su principal debilidad y demuestra un gran desconocimiento de la conducta del mercado Para todos es sabido que la edad mas difícil de un ser humano es la niñez y la adolescencia, particularmente el paso de una etapa a la otra (Esto lo hemos vivido todos los que tenemos hijos adultos y, en muchos casos, nos preguntamos cuando superaran la adolescencia para pasar a ser adultos, desde el punto de vista psicologico y de dependencia) Dado que la niñez y la adolescencia tienen intereses y patrones de conducta tan diferentes y contrapuestos es muy difícil pensar que para un niño sea atractiva una cuenta llamada "Infanto-Juvenil" y lo que es peor este concepto es automaticamente rechazado por los jovenes adolescentes porque no quieren saber nada con lo que "huela" a niño

No me opongo a una cuenta para atender a estos segmentos, a lo que me opongo es a no haberlos separado en dos cuentas claramente diferentes, tanto en empaque como en la venta y oferta de la misma

Supongo que la motivacion de este nombre se origino en los padres, padrinos y familiares que acostumbran a abrir estas cuentas para los niños o jovenes, sin embargo, lo importante no es este dinero que se deposita de buena fe sin el conocimiento del niño o del joven, lo importante es la funcion formativa y educativa de enseñar a los niños y despues a los jovenes a ahorrar para poder tener en el futuro, esta funcion aporta a las Cooperativas un inventario de reposicion de asociados que buena falta les hace ya que tienden a tener personas maduras siendo poco atractivas a los jovenes

Las sugerencias respecto a este concepto son las siguientes

- Crear un nombre, logo y diseño para una cuenta infantil
- Crear un nombre, logo y diseño para una cuenta juvenil
- Desarrollar actividades promocionales paralelas y colaterales para cada cuenta Alcancias para la cuenta infantil y un club para la cuenta juvenil
- Crear un rincon en el area del publico para atender a las cuentas infantiles con un mostrador que puede ser un trencito, por ejemplo, a la altura de los niños y decorado acorde Cuando un niño viene a movilizar su cuenta, el(la) Promotor(a) se traslada al sitio y atiende allí al niño A los jovenes no les gusta esto, por el contrario quieren ser tratados como adultos por lo que prefieren usar la ventanilla normal de caja

- Crear dos stickers o autoadhesivos que tengan la forma de la caratula de la libreta normal con el motivo, el nombre y el logo de cada cuenta, cuando un niño abre la cuenta o se la abre un adulto, se sabe la edad (Hasta los 10 años se usa la etiqueta de la cuenta infantil y de los 10 en adelante la de la juvenil, que puede hasta pegarse sobre la infantil cuando el joven solicita el cambio) el numero de cuenta queda igual y el resto del producto es identico a la Cuenta de Ahorros de la Cooperativa, salvo por el empaque y el tratamiento promocional asociado al producto En el caso de la Cuenta Juvenil, es conveniente ademas agregar un carnet del "Club" (Hay que crear tambien un nombre y logo al club) reforzando la tendencia de los jovenes a la "pandilla" y conducta gregaria Cuando llegan a adultos (18 años) simplemente se les da una libreta normal y se anulan todas las firmas autorizadas de los padres o padrinos, ya que, a partir, todas las legislaciones permiten la movilizacion de cuentas sin restricciones de esta edad
- El concepto de "Club" para los jovenes es una figura abstracta que incluye actividades como
 - Ceder el local de reuniones a los jovenes para reunir a los miembros del club, estos debe elegir a una directiva con presidente y secretario y sesionar regularmente bajo la supervision de un(a) Promotor(a) seria conveniente buscar a alguien con experiencia como dirigente scout y que estudie educacion, los asociados jubilados en educacion pueden ser tambien un gran apoyo y lo haran gratis
 - Organizar eventos culturales (Teatro, musica, etc) se consiguen maestros voluntarios sin dificultad y campeonatos de juegos de mesa (Damas, ajedrez, etc)
 - Organizar eventos deportivos
 - Organizar excursiones y paseos
- El diseño de las alcancias para los niños no significa que no haya una version para adultos con otros temas o motivos, si se deciden por las alcancias de envase cilindrico de carton o de lata, esto se reduce a imprimir varias series de etiquetas con diversos motivos

10 1 2 - CUENTA DE AHORRO NAVIDEÑO

Este producto lo encuentre un poco pobre y poco atractivo, actualmente se limita a ser una Cuenta de Ahorros Normal a la cual el asociado esta obligado a aportar una cantidad mensual fija de dinero, es simplemente un acto voluntario sin una motivacion especifica de la Cooperativa salvo, la unica motivacion nace del asociado que se ve en Diciembre con un dinero extra Si el asociado deja de ahorrar

las penalidades son minimas o insignificantes, ¿ Como hacer mas efectivo y atractivo el producto ? A continuacion se hacen algunas sugerencias

- La Cuenta de Navidad es una Cuenta de Ahorros que tiene 12 depositos y un retiro, luego no requiere de una libreta, este seria un costo menos
- Si la persona tiene que hacer doce depositos y un retiro, porque no hacer un talonario con 13 cupones, 12 de deposito y uno de retiro, que el asociado desprende y deposita cada mes La figura del talonario tiene una serie de ventajas
 - a - El asociado calibra lo que aporato y lo que le falta por aportar, viendo el avance, ya que el saldo va preimpreso en cada comprobante de cupon en la parte que queda en el talonario
 - b - Se atrasa menos ya que los cupones tienen preimpresa la fecha de vencimiento, adicionalmente el asociado pone la fecha de deposito y arrancar la parte desprendible, que queda a la Cooperativa cuando se hace el deposito
 - c - Si el asociado abre una cuenta a mitad del año, debe “comprar” los cupones de los meses previos para poder abrir la cuenta y
 - d - Siendo un instrumento diferente el asociado lo “separa” en su mente de la cuenta de ahorros normal y esta mas pendiente y
 - e - El talonario siempre ha sido mucho mas barato que una libreta, la cual se pierde al cabo de los 12 aportes y el retiro, porque la cuenta se deberia anular, para efectos de control y evitar confusiones futuras
- Los cupones, al igual que los cheques de viajero, tienen cantidades fijas de aporte Si el asociado quiere ahorrar mas simplemente compra varios talonarios, de esta manera se facilita el control y la operacion
- El sistema de talonarios permite gran flexibilidad operativa, por ejemplo, en algunos paises esta cuenta no gana intereses pero el asociado ahorra solo 11 meses y se le regala la cuota del mes 12, siempre y cuando complete el ahorro para el 30 de Noviembre, usualmente este dinero se retira a partir del 1º de Diciembre Al eliminar el calculo de intereses se elimina una tarea tediosa, si se lleva la cuenta manualmente, y se puede colocar el saldo acumulado preimpreso en cada cupon, para motivar al asociado
- Si el asociado se atrasa dos meses, se traslada el saldo a la Cuenta de Ahorros normal y se le anula el talonario retirandoselo cuando se presenta a la Cooperativa, de esta manera se presiona al asociado para que cumpla con el ahorro programado La zanahoria, la cuota gratis, el garrote, anular el talonario
- Se pueden hacer sorteos a mitad de año entre los que hayan pagado el cupon No 6, para ello basta con buscar los cupones en los archivos (La parte desprendible) en la Cooperativa, identificar los No 6 y anotar la cuenta y el nombre del asociado para hacer el sorteo en el mes No 7

Seria conveniente revisar este producto a nivel nacional y hacerle los ajustes necesarios para que sea mas atractivo y motivante

11.- EVALUACION DE LA CAMPAÑA DE IMAGEN

El ultimo capitulo de este informe se refirere a dos mecanismos para evaluar la gestion de cambio de imagen y poder cuantificar sus resultados Efectivamente es necesario no solo conocer el nivel objetivo de identificacion de las Cooperativas, ademas se debe evaluar los elementos mas recordados y las vinculaciones de la imagen con estos elementos (Logos del Sistema, Nombre del Sistema, color verde, etc)

Adicionalmente hay que cuantificar el costo-beneficio financiero de los resultados alcanzados en terminos de la captacion de asociados, evolucion de las aportaciones, evolucion de la inactividad, aportaciones de ahorro, etc

En ese sentido se proponen dos herramientas

- Una encuesta a nuevos asociados y cuentas nuevas
- Un recall publicitario y de imagen

11 1 - ENCUESTA PARA NUEVOS ASOCIADOS

Esta es una encuesta que debe llenarse en cada Cooperativa con la informacion suministrada por las personas que se asocian a la Cooperativa y las que abren una cuenta de ahorros En esta encuesta se vuelcan las siguientes informaciones

- Tipo de cuenta que esta abriendo
- Monto de apertura
- Numero de cuenta
- Numero de asociado
- Forma en la cual se entero de la Cooperativa
- Razones para asociarse/abrir cuenta en la Cooperativa
- Cuentas en otras instituciones financieras
- Instituciones financieras en las que tiene las cuentas

Esta encuesta se pasa a TODOS los nuevos asociados o a las personas y asociados que abran una cuenta de ahorros, de manera tal que mas que una muestra se tiene el universo (En la practica a veces se pasan se dejan de llenar por el apuro en las horas pico, pero la experiencia demuestra que usualmente se llenan sin problema) Estas cuentas se agregan a una base de datos prefabricada bajo SPSS para Windows, de forma tal que siempre se puede hacer un corte de resultados instantaneo y evaluar

la situacion de captacion de la Cooperativa Eventualmente se puede concentrar una copia de todas las bases de datos de las Cooperativas en FEDECACES para tener la radiografia total del sistema

Conociendo el numero de cuenta y el numero de asociado, así como el tipo de cuenta y el saldo de apertura, se puede agregar a la base de datos los saldos a final de mes de las cuentas que se abrieron el mes anterior para medir su evolucion Tambien se puede medir la evolucion en el año de una muestra de estas cuentas y correlacionar esta informacion con la forma como supo de la Cooperativa, porque se asocio, el sexo, la ocupacion (Esta informacion se puede extraer de la ficha del asociado, sabiendo el numero de asociado que va en la encuesta), las cuentas que tiene en otras instituciones, etc , no hay limite a los analisis que se pueden hacer

A continuacion se incluye un modelo de encuesta

MODELO DE ENCUESTA A NUEVOS ASOCIADOS Y CUENTAS NUEVAS

No ASOCIADO _____ No CUENTA _____
MONTO APERTURA (Colones) _____

1 - TIPO DE CUENTA (No llenar si solo es asociación)

DE AHORROS _____
PLAZO FIJO _____
CUENTA INFANTO-JUVENIL _____
CUENTA AHORRO PROGRAMADO _____
APORTACION DE CAPITAL _____

2 - ¿ COMO SE ENTERO DE LA COOPERATIVA ?

RADIO _____
PRENSA _____
VALLA _____
UNA PROMOCION _____
UNA MANTA/VOLANTE _____
VISITA DE UN FUNCIONARIO COOP _____
PERFIFONEO/CARRO SONIDO _____
RECOMENDACION ASOCIADO _____
RECOMENDACION DIRIGENTE _____
RECOMENDACION FAMILIAR _____
RECOMENDACION AMIGO _____
HABER PASADO AL FRENTE _____
¿ CUAL OTRA ?

3 - ¿ PORQUE ABRIÓ CUENTA/AFILIO A LA COOPERATIVA ?

SEGURIDAD _____
CERCANIA _____
INTERESES _____
CREDITO _____
FLEXIBILIDAD AHORRO _____
¿ CUAL OTRA ?

4 - ¿ EN QUE OTRA INSTITUCION FINANCIERA TIENE CUENTAS ?

BANCO _____
FINANCIERA _____
¿ CUAL OTRA ?

NINGUNA OTRA _____ (TERMINAR)

5 - QUE TIPO DE CUENTA TIENE USTED EN OTRAS INSTITUCIONES ?

AHORROS _____
A PLAZO _____
CUENTA CORRIENTE _____
AHORRO PROGRAMADO _____
INFANTO-JUVENIL _____
¿ CUAL OTRA ?

6 - SEXO

FEMENINO _____
MASCULINO _____

COOPERATIVA _____

AGENCIA _____ FECHA ____ / ____ / ____

Este modelo de encuesta es flexible, por ejemplo Si se esta haciendo una promocion especifica en la Cooperativa, se agrega como respuesta objetiva (Marcar con una "X") para facilitar el trabajo del Promotor y afinar con precision el origen del asociado o la cuenta Si, por otro lado, al cabo de seis meses hay una serie de respuestas frecuentes en "¿ Cual otra ?", se pueden agregar como objetiva a partir del siguiente mes para afinar mas la informacion y facilitar el trabajo de recoleccion Se puede imprimir el cuestionario en letra mas pequena por ambos lados de una misma hoja para llevar un mejor control y todo junto, dada la flexibilidad del instrumento es mejor duplicarlo en fotocopiadora

11 2 - RECALL PUBLICITARIO

El ultimo instrumento de evaluacion que se propone es el recall publicitario. Este evalua la recordacion y presencia de las Cooperativas y la publicidad que realizan. De esta forma, se pueden ajustar las estrategias publicitarias y calcular el costo del punto de recordacion en funcion del presupuesto publicitario, a mayores puntos de recordacion menor sera el costo de cada punto, luego mayor sera la eficiencia publicitaria.

Este recall se pasa en lugares publicos y se procesa igual que una encuesta, la estructura del cuestionario es progresiva, partiendo de una respuesta espontanea y pasando a respuestas mas especificas o ayudadas. La muestra sugerida es de 150 entrevistados tomados al azar entre el publico.

A continuacion se presenta un modelo basico de recall.

MODELO DE RECALL PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO

**1 - ¿ QUE PUBLICIDAD RECUERDA HABER OIDO/VISTO/LEIDO
RECIENTEMENTE SOBRE INSTITUCIONES FINANCIERAS**

**2 - ¿ A CUAL INSTITUCION FINANCIERA CREE USTED QUE
PERTENECE ?**

NO SABE/NO RECUERDA _____

3 - ¿ EN CUAL MEDIOS LA VIO/OYO/LEYO ?

TELEVISION _____
RADIO _____
PRENSA _____
VALLAS _____
NO RECUERDA _____

4 - ¿ CREE USTED QUE ES VERDAD LO QUE DICE ?

SI ES VERDAD _____
ES VERDAD A MEDIAS _____
NO ES VERDAD _____
NO SABE _____

**5 - ¿ QUE PUBLICIDAD RECUERDA HABER OIDO/VISTO/LEIDO
RECIENTEMENTE SOBRE COOPERATIVAS DE AHORRO
Y CREDITO**

6 - ¿ A CUAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREE USTED QUE PERTENECE ?

NO SABE/NO RECUERDA _____

7 - ¿ EN CUAL MEDIOS LA VIO/OYO/LEYO ?

TELEVISION _____
RADIO _____
PRENSA _____
VALLAS _____
NO RECUERDA _____

8 - ¿ CREE USTED QUE ES VERDAD LO QUE DICE ?

SI ES VERDAD _____
ES VERDAD A MEDIAS _____
NO ES VERDAD _____
NO SABE _____

9 - ¿ QUE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO RECUERDA USTED ?

NO RECUERDA NINGUNA _____ PASAR A LA 11

10 - ¿ ME PUEDE INDICAR DONDE ESTAN UBICADAS LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO QUE MENCIONO ANTES ?

NO RECUERDA _____

11 - ¿ QUE MEDIOS QUE VE/ESCUCHA/LEE DIARIAMENTE ?

TELEVISION NORMAL _____
TELEVISION POR CABLE _____
RADIO _____
PRENSA _____
VALLAS _____
NINGUNO _____

12 - SEXO

13 - ESTADO CIVIL

14 - EDAD

15 - OCUPACION

16 - INGRESOS MENSUALES

17 - TIPO DE CUENTAS QUE TIENE E INSTITUCION DONDE LAS TIENE

A fin de tener un elemento de referencia, seria necesario pasar el recall en estos momentos para las 14 Cooperativas del proyecto y archivar las conclusiones de manera tal que cuando se repita en 1998, en dos ocasiones a - A los 30 dias de campaña (Para evaluar la eficiencia de la estrategia de medios) y b - 30 dias despues de la campaña de lanzamiento del sistema (Para evaluar el resultado final del esfuerzo) De esta manera se tendran elementos de referencia para medir los resultados Este costo seria la mejor inversion que se puede hacer para poder medir efectivamente el efecto de las campañas y el cambio de imagen (Se podria repetir el recall antes de la campaña para ver si la gente percibio el cambio de imagen en las Cooperativas y despues para medir el efecto de la publicidad

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 1

**RECOMENDACIONES PARA LA
COOPERATIVA FINANCIERA PROSPERA
ACECENTA de RL**

Esta Cooperativa tienen una sede reciente y tienen muy buena presencia, las recomendaciones son menores por cuanto esta bastante bien

Reducir la altura de los vidrios de las ventanilla de caja para facilitar la comunicacion entre el cajero y los asociados

Desplazar los tabiques de los modulos de atencion al publico 50 cm hacia adelante para facilitar la privacidad entre los asociados que estan sentados muy juntos

Pintar los mostradores y tabiques de un color claro para que el color natural de la madera no quite luminosidad

Instalar la caja de servicios extendido y el sistema de manejo de filas, asimismo colocar un mueble para que los asociados puedan escribir con comodidad y no usen los mostradores de atencion al publico

ANEXO 1

**COOPERATIVA FINANCIERA PROSPERA
(ACECENTA de RL)**

1.- PLANOS E ILUSTRACIONES GRAFICAS

Cuando el consultor elabora los planos y estructura las presentaciones graficas sobre las fotos de la Cooperativas, su objetivo es solo ilustrar las recomendaciones a los fines de una mejor comprension de las mismas

En ningun caso los planos estan a escala ni son una garantia del espacio fisico disponible, ya que su unico objetivo es orientar a los profesionales de la construccion (Arquitectos, ingenieros, maestros de obra, herreros, carpinteros, etc), sobre lo que mejor funciona o ha funcionado en este campo Seran estos profesionales los que deberan en ultimo termino elaborar los planos a escala adecuados para hacer las remodelaciones de los locales de las Cooperativas

Finalmente, las elaboraciones graficas se hacen para dar una idea a las Cooperativas como quedarian las fachadas, mas o menos, una vez realizados los cambios, en todo caso los arquitectos y proveedores de los rotulos estan en capacidad de hacer los bocetos de apoyo necesarios para ilustrar mejor este aspecto

2.- MATERIALES QUE DEBEN RECIBIR LAS COOPERATIVAS

Para poner en practica las recomendaciones de este informe, las Cooperativas deberian recibir copia del Capitulo No 8 del informe, que trata sobre las recomendaciones generales de las instalaciones de atencion al publico, y la copia del anexo que corresponde especificamente a la institucion

Con estos dos elementos, las Cooperativas que se involucren en el proyecto de cambio de imagen pueden iniciar el proceso de remodelacion de sus instalaciones y cambio de fachada, integrandose a la imagen institucional del sistema

En la medida en la cual las Cooperativas se integren al proceso, se les puede presentar el proyecto publicitario y promocional para que planifiquen la reserva de fondos para financiar los mismos, para ello se pueden usar de base los elementos de los Capítulos No 6 y 7 del informe

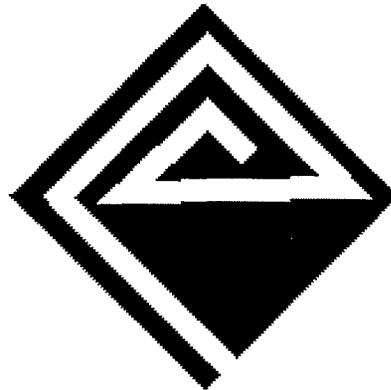
Anexo No 1

COOPERATIVA FINANCIERA PROSPERA (ACECENTA de RL)

Su inversión Oportuna



Cooperativa Financiera Próspera
(ACECENTA de RL)



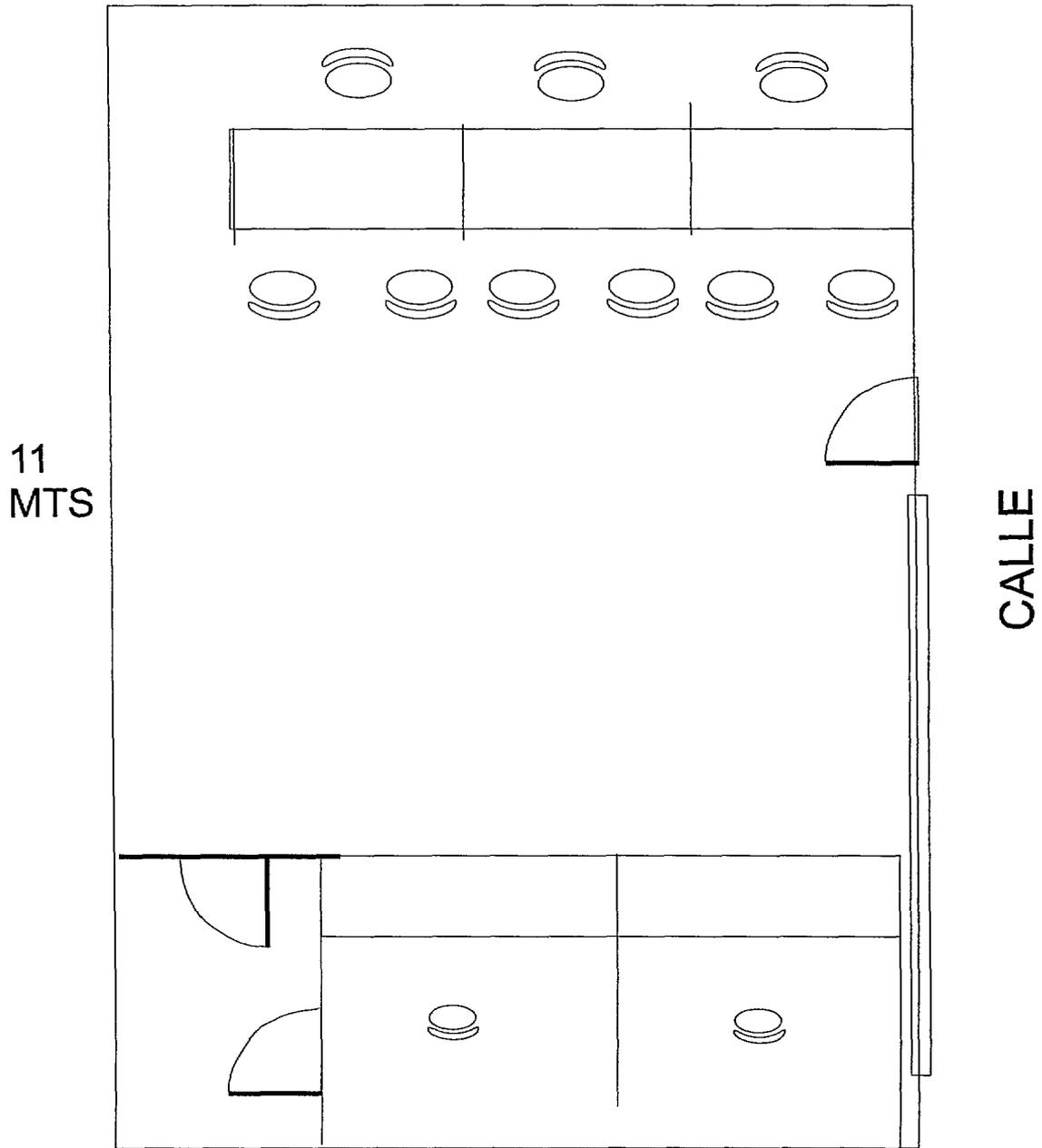
Cooperativa Financiera
Próspera
(ACECENTA de R.L.)

Anexo No 1

ACECENTA de RL

DISEÑO ACTUAL

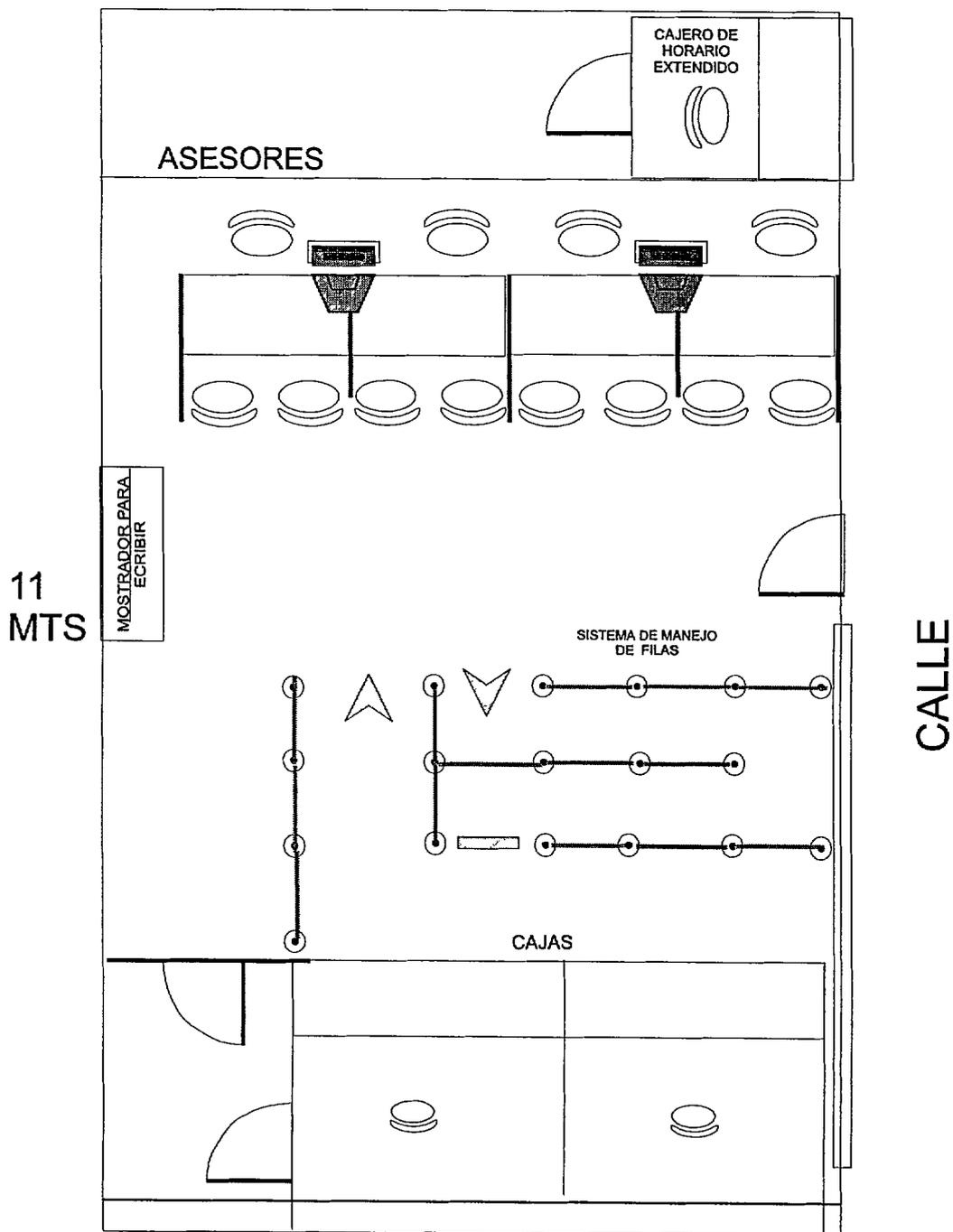
8 MTS



Anexo No 1
ACECENTA de RL

RECOMENDACIONES

8 MTS



Anexo No 1

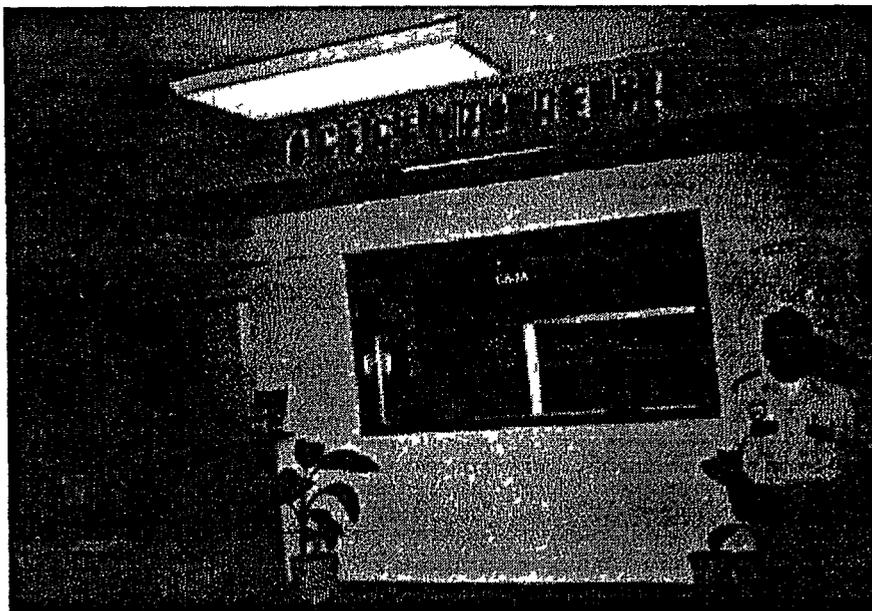


Fachada actual de la Cooperativa, el rotulo actual se instalara en la parte interior de la institucion sobre las cajas, como proceso transitorio de cambio de imagen

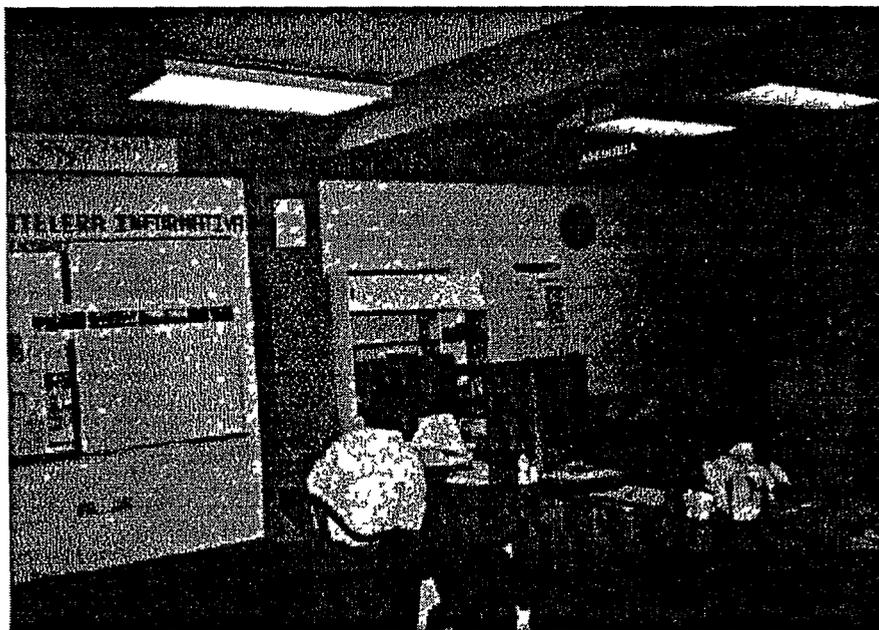


Fachada sugerida con el rotulo del Sistema Cooperativo y el nuevo logo de la Cooperativa, tambien se puede ver la ventana de servicios extendidos

Anexo No 1



Ubicacion del rotulo actual sobre las cajas, los vidrios de las mismas se deben bajar para permitir la comunicacion del cajero con los asociados



Vista del mostrador de atencion al publico, los laterales no separan a los asociados, hay que extenderlos hacia adelante

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 2

**RECOMENDACIONES PARA LA
COOPERATIVA FINANCIERA CENTRAL
ACOPACC de RL**

Esta Cooperativa luce muy descuidada, seguramente debido a que fue intervenida por FEDECACES y esta en proceso de recuperacion, sin embargo, poco le hace el descuido para que esta institucion pueda surgir de nuevo

El area de atencion al publico es muy reducida y mal utilizada, la puerta de entrada esta demasiado pegada a la pared por lo que la golpea cada vez que se abre, para evitar que esto ocurra han puesto un bastidor de madera que reduce el espacio de entrada de la puerta La primera sugerencia se orienta hacia una necesidad de hacer una remodelacion menor pero a fondo que contemple los siguientes aspectos

- Ampliar el espacio de back office hacia el patio de manera de duplicar el espacio de atencion al publico cuando se elimine la pared intermedia
- Reparar y montar un segundo baño ya que hay uno solo y esta en pesimas condiciones
- Al ampliar agregar una estacion de atencion al publico y dos ventanillas de caja
- Instalar una ventana de servicios extendidos
- Montar un mostrador para que los asociados puedan escribir
- Eliminar el vidrio divisorio del mostrador de atencion al publico
- Eliminar el escritorio atravesado en el area de atencion al publico
- Agregar el sistema de manejo y ordenamiento de filas
- Bajar el vidrio de la caja para facilitar la comunicacion cajero-asociado

Adicionalmente hay que abrir una ventana mas (En el lugar que fue la puerta) y pintar la fachada que luce demasiado descuidada En todo caso eso sera criterio de los arquitectos que diseñen la remodelacion

Si se van a usar baldosas en el mostrador que sean unicolor para eliminar el efecto de imagen "cocina"

Se debe eliminar la reja de la puerta, que crea un problema de acceso y se ve como una carcel y sustituirla por una puerta arrollable

ANEXO 2

**COOPERATIVA FINANCIERA CENTRAL
(ACOPACC de RL)**

Anexo No 2

COOPERATIVA FINANCIERA CENTRAL (ACOPACC de RL)

Su Alternativa Rentable



**Cooperativa Financiera
Central**
(ACOPACC de R L)

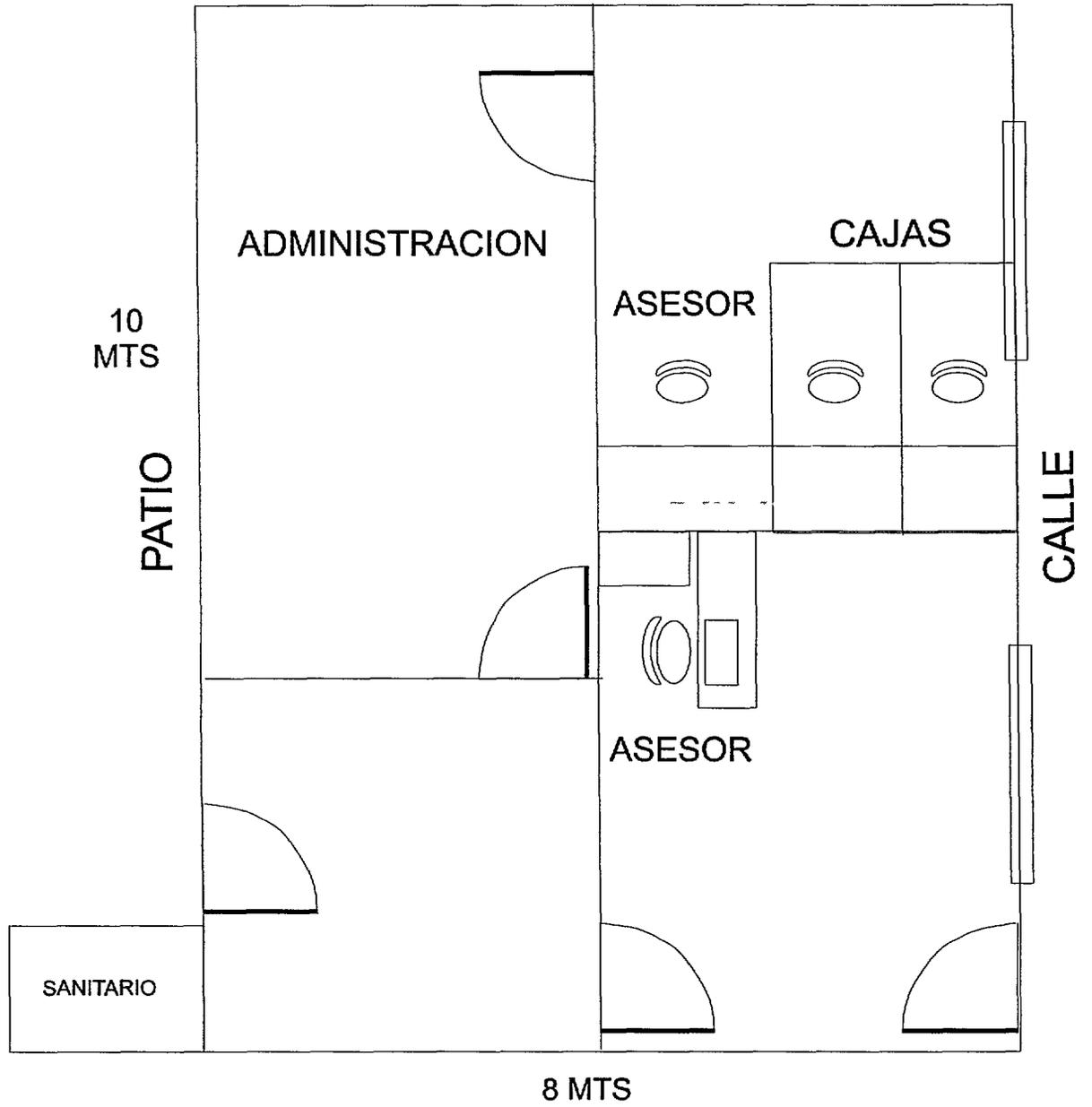


Cooperativa Financiera Central
(ACOPACC de F L)

Anexo No 2

ACOPACC de RL

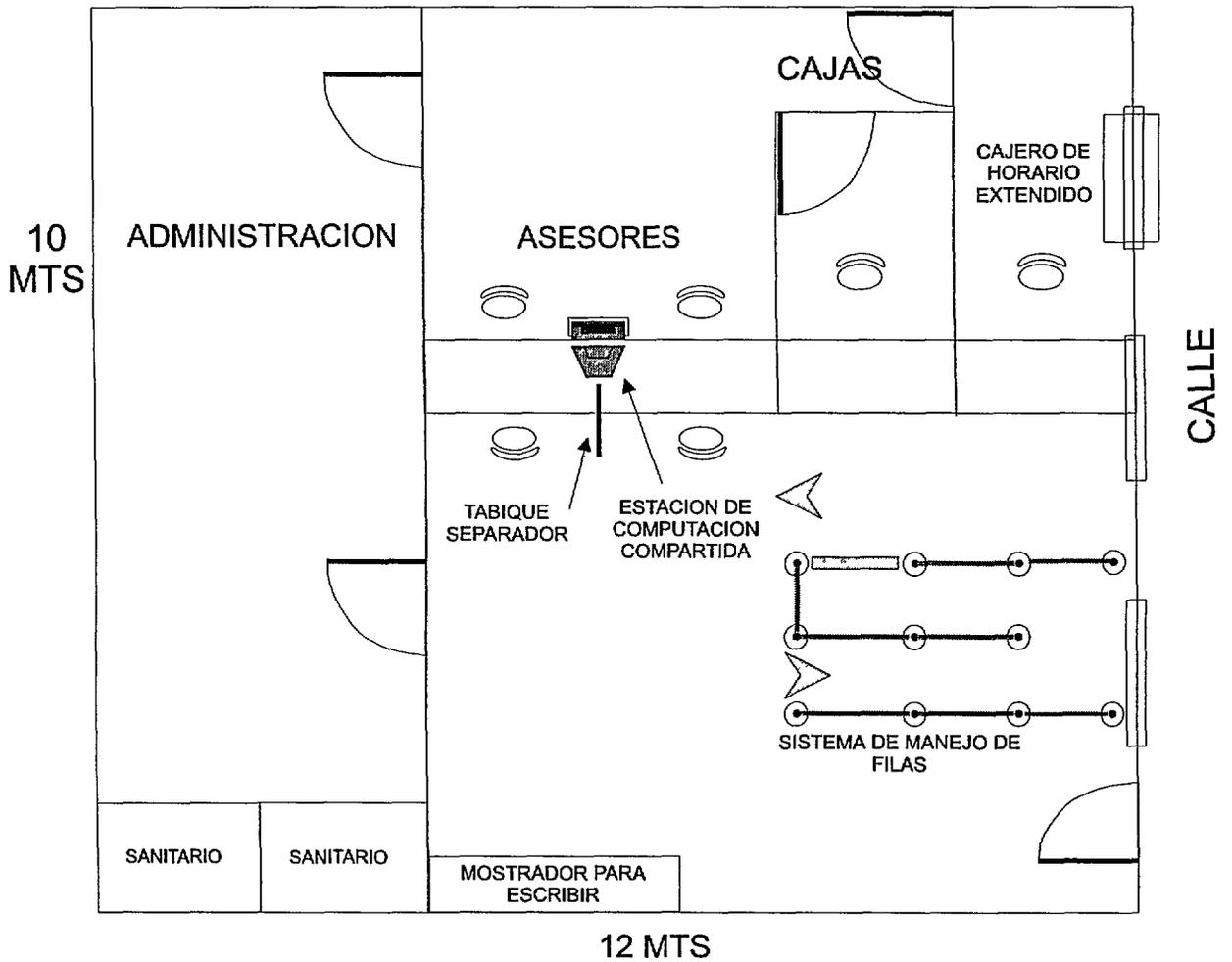
DISEÑO ACTUAL



Anexo No 2

ACOPACC de RL

RECOMENDACIONES



128

Anexo No 2

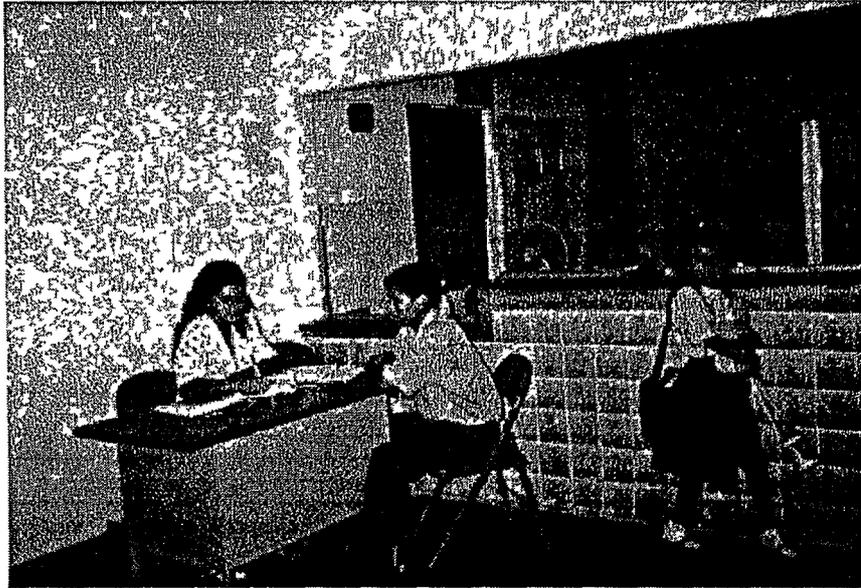


Fachada actual, muy descuidada, falta de pintura y cables colgando



Proposición de fachada con nuevo rotulo del Sistema Financiero y ventana de servicios extendidos

Anexo No 2



Quitar el vidrio del area de atencion al publico (Que no se esta usando) y eliminar el escritorio de afuera



Reducir la altura del vidrio de caja para facilitar la comunicacion, usar baldosas unicolor

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 3

**RECOMENDACIONES PARA LA
COOPERATIVA FINANCIERA AVANCE
ACACESPSA de RL**

Esta Cooperativa esta en una casa muy antigua, al igual que casas muy similares, las paredes son de caracter estructural y soportan el techo por lo que las remodelaciones deben tomar muy en cuenta este aspecto En este caso en particular no se estan sugiriendo remodelaciones muy importantes ya que el area del publico es bastante grande

Se sugiere pintar las instalaciones de madera natural con un color claro ya que el frente del mostrador de caja ya es blanco

Asimismo se sugiere bajar los vidrios de caja para facilitar la comunicacion entre el(la) cajero(a) y los asociados Se sugiere la instalacion de un sistema de control de filas para ir acostumbrando al publico al orden

Tambien se sugiere sustituir los dos escritorios del fondo por dos estacion de atencion al publico en ele

La ventana de servicios extendidos debe colocarse aprovechando una puerta lateral que ahora no esta en uso y que evita tocar las paredes para abrir este recurso

Finalmente se sugiere eliminar la reja de la puerta y sustituirla por una puerta arrollable, igual tratamiento deberia recibir la ventana de servicios extendidos

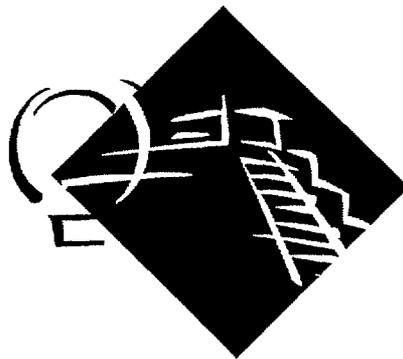
ANEXO 3

**COOPERATIVA FINANCIERA AVANCE
(ACACESPSA de RL)**

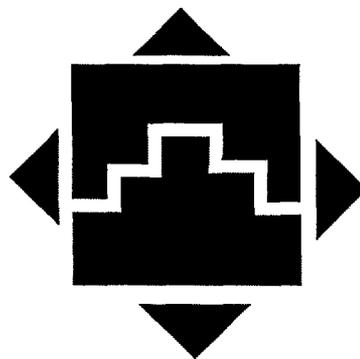
Anexo No 3

**COOPERATIVA FINANCIERA AVANCE
(ACACESPSA de RL)**

Usted Crece Con Nosotros



Cooperativa Financiera Integral
(Acacespsa de R.L.)

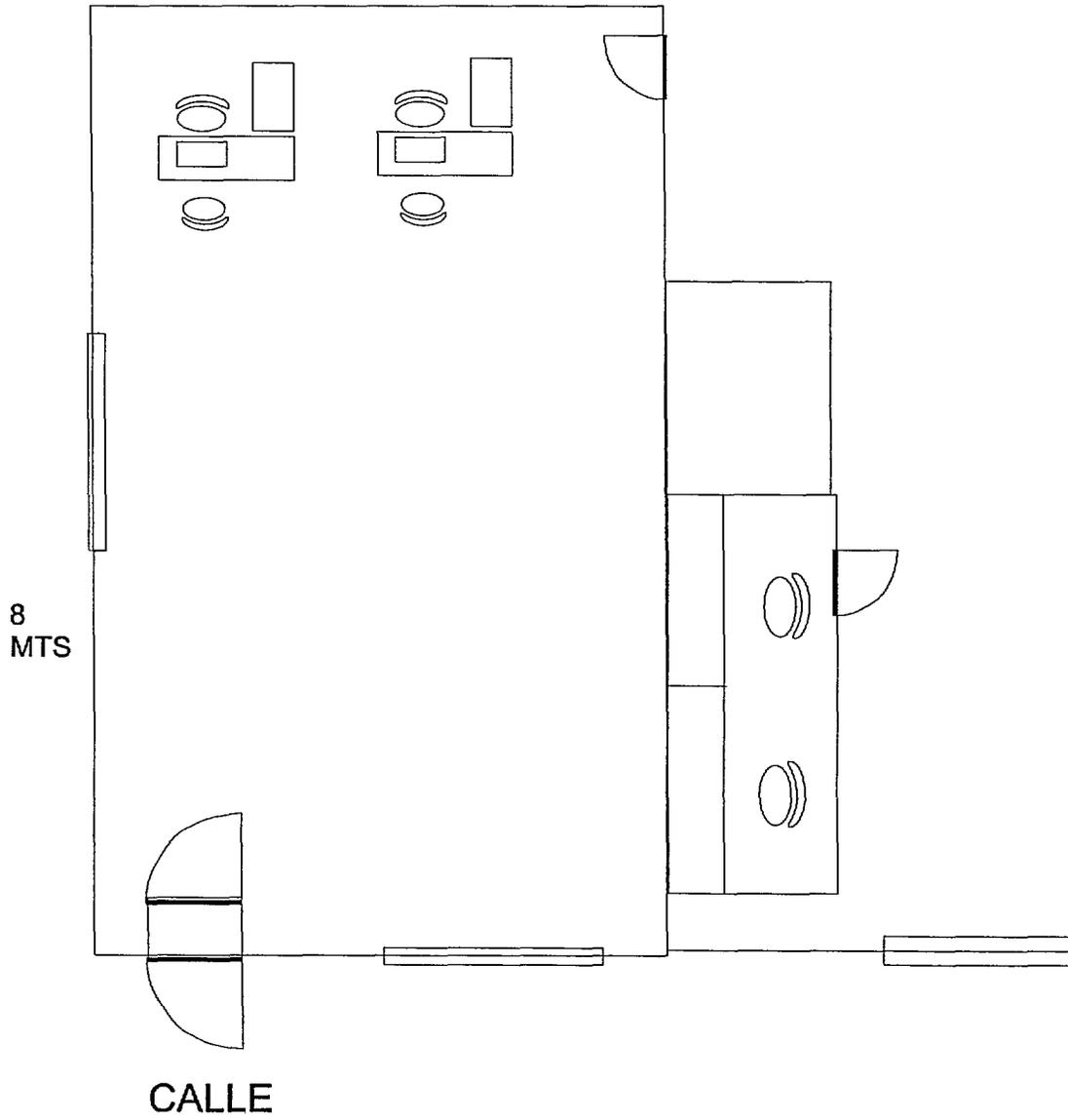


**Cooperativa Financiera Integral
(Acacespsa de R.L.)**

Anexo No 3

ACACESPSA de RL
DISEÑO ACTUAL

6 MTS

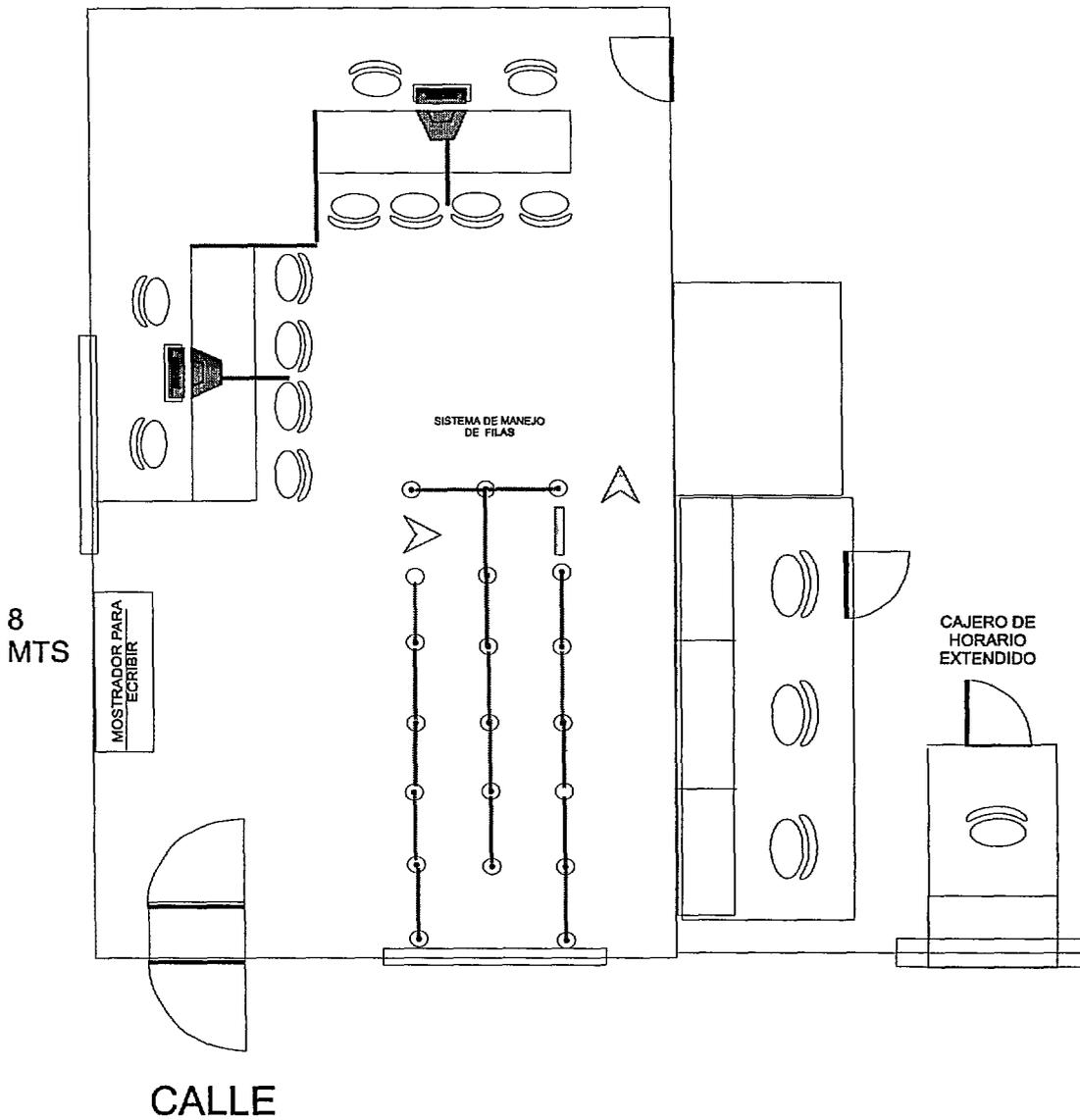


Anexo No 3

ACACESPSA de RL

RECOMENDACIONES

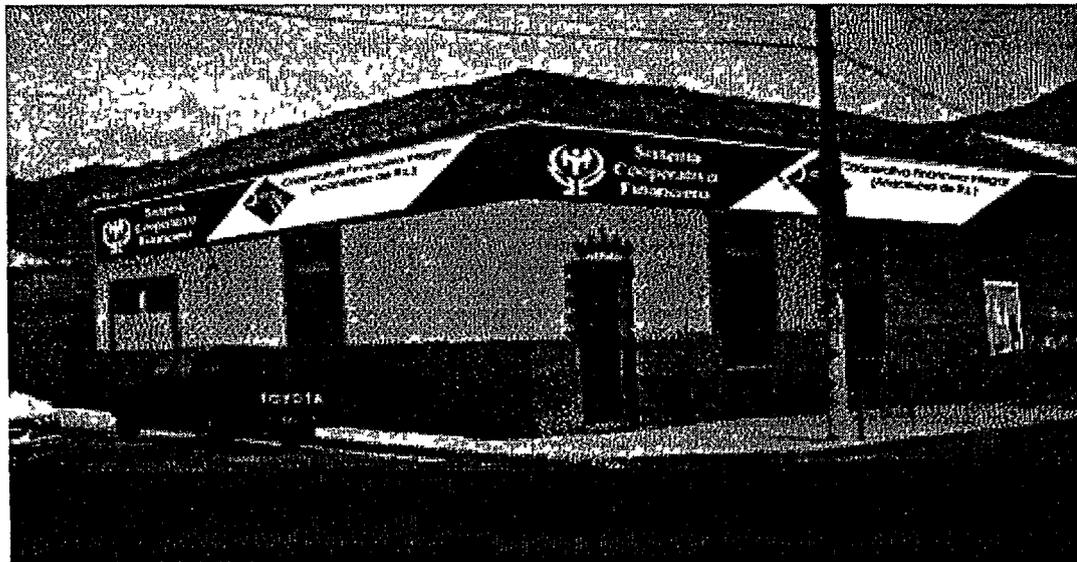
6 MTS



Anexo No 3



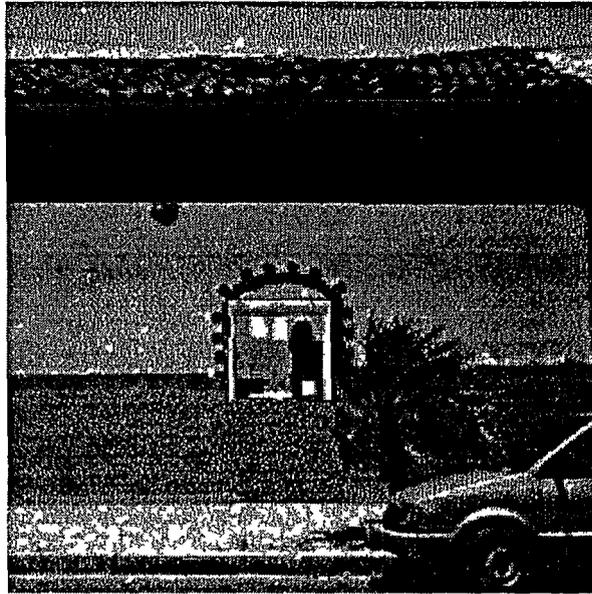
Fachada actual de la Cooperativa



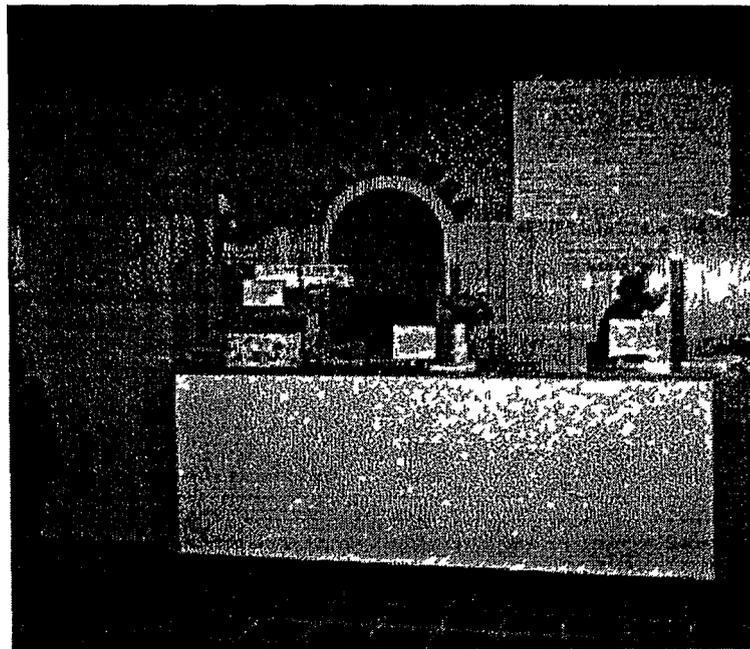
Fachada propuesta con dos rotulos del Sistema Cooperativo y el nuevo logo de la Cooperativa, así como la ventana de servicios extendidos

1 7

Anexo No 3



Aqui se puede apreciar la ventanilla de servicios extendidos aprovechando la puerta lateral fuera de uso



El mostrador del lado derecho no llega a la pared, esto es inexplicable ya que deja un espacio vacío, si se extiende el mostrador se podrían sacar tres ventanillas



ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 4

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA PRINCIPAL ACACSEMERSA de RL

La fachada de esta Cooperativa esta muy bien, aparentemente acaba de ser remodelada, de manera tal que las recomendaciones de fachada se limitan a colocar la caja de servicios extendidos en la ventana que ya existe a la izquierda y el rotulo del Sistema y el nombre y logo de la Cooperativa El rotulo dorado se colocaria a titulo transicional en la pared sobre las cajas

En la parte interna se sugiere pintar la madera de un color claro, creo que esta fue la Cooperativa con el area de publico mas oscura, esto no solo crea un ambiente deprimente para el publico, ademas afecta a los empleados que estan todo el tiempo en la misma

Se recomienda tambien bajar los vidrios de las ventanillas de caja para facilitar la comunicacion entre los cajeros y los asociados

Se sugiere montar el control de filas como elemento ordenador de los asociados que van a hacer operaciones de ventanilla

Se sugiere tambien colocar un mostrador para que los asociados puedan escribir

En esta area de publico se encontraron dos cosas muy anacronicas 1 - Se detecto un escalon que va desde un extremo hasta el otro del local, incluyendo el area de creditos Al indagar cuanta gente habia dado traspies con el escalon, la respuesta fue que muchas personas y 2 - Una columna atravesada en el area de los promotores internos a la cual agregaron una mesa redonda para escribir, ademas de crear dos niveles de escritura (El de los que estan sobre el escalon y los que estan debajo del escalon), esta mesa la tienen en el cogote los asociados que estan sentados con los promotores

Para resolver estos dos problemas se sugiere colocar una franja de cinta amarilla a lo largo del escalón (Incluyendo el area de credito) para advertir a los asociados que existe y asi evitar que se caigan y lesionen Respecto a la mesa en la columna hay que eliminarla ya que crea un bloqueo al movimiento de gente, es poco funcional y en lugar de ayudar molesta La columna debera ser forrada de espejos en las cuatro caras para eliminarla

Anexo No 4

En esta Cooperativa en particular se puede apreciar el error en el diseño de los tabiques de separacion de los escritorios de los promotores financieros, en lugar de dar privacidad a los asociados, separan a los promotores La solucion es muy simple, basta con desmontar y desplazar los tabiques 50 cm hacia adelante, de manera tal que los asociados puedan hablar comodamente sin que el asociado que tiene al lado tenga que oír la conversacion

ANEXO 4

**COOPERATIVA FINANCIERA PRINCIPAL
(ACACSEMERSA de RL)**

Anexo No 4

**COOPERATIVA FINANCIERA PRINCIPAL
(ACACSEMERSA de RL)**

Inversión Para Su Futuro



Cooperativa Financiera Principal
(ACACSEMERSA de R.L.)

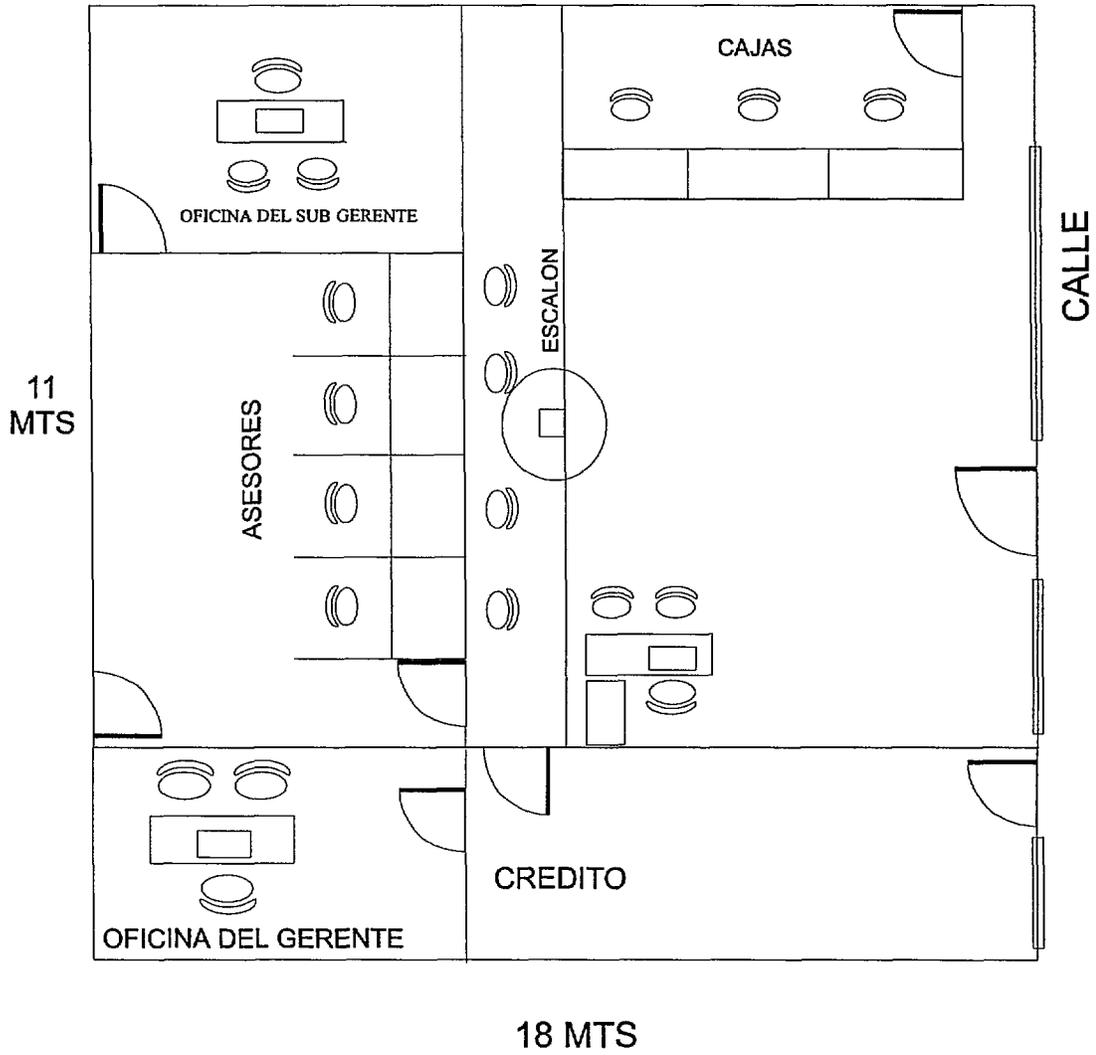


**Cooperativa Financiera Principal
(ACACSEMERSA de R.L.)**

Anexo No 4

ACACSEMERSA de RL

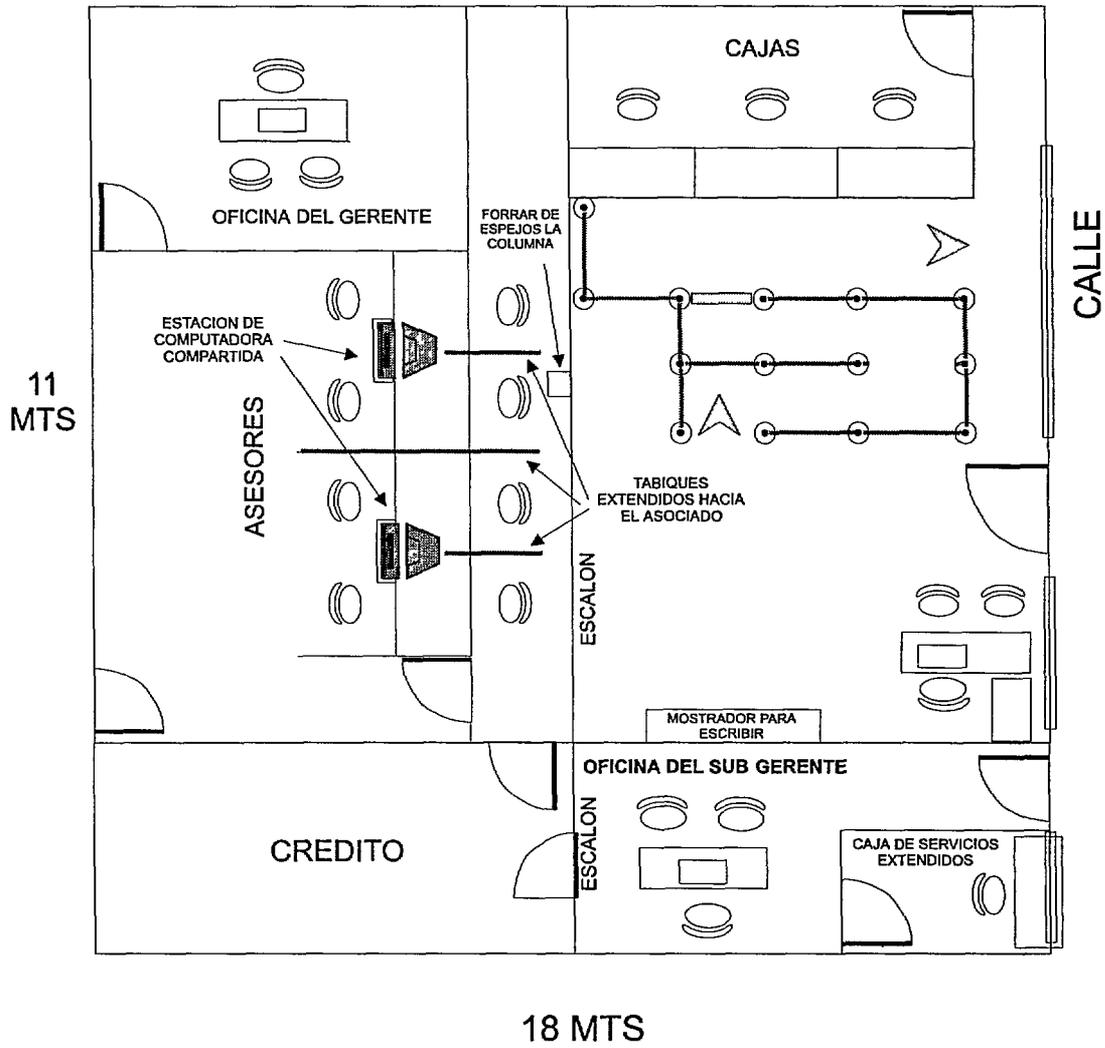
DISEÑO ACTUAL



Anexo No 4

ACACSEMERSA de RL

RECOMENDACIONES



Anexo No 4

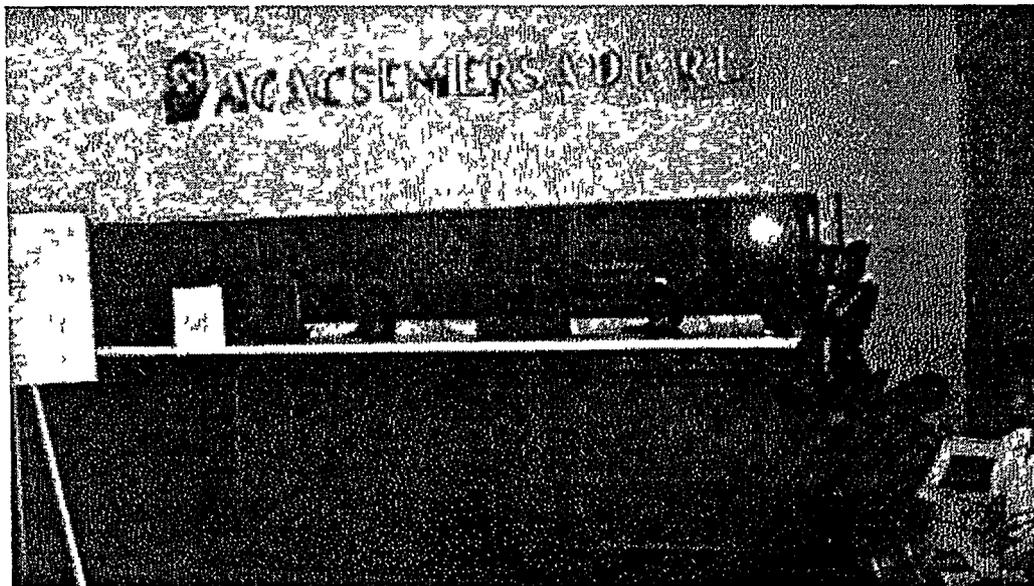


Fachada de la Cooperativa, muestra un buen aspecto y parece haber sido remodelada recientemente El rotulo que esta se pasara a la pared interior sobre las cajas



Fachada con el rotulo del Sistema Cooperativo Financiero y el nuevo logo de la Cooperativa, tambien se puede apreciar la ventana de servicios extendidos, situada a la izquierda de la fachada

Anexo No 4

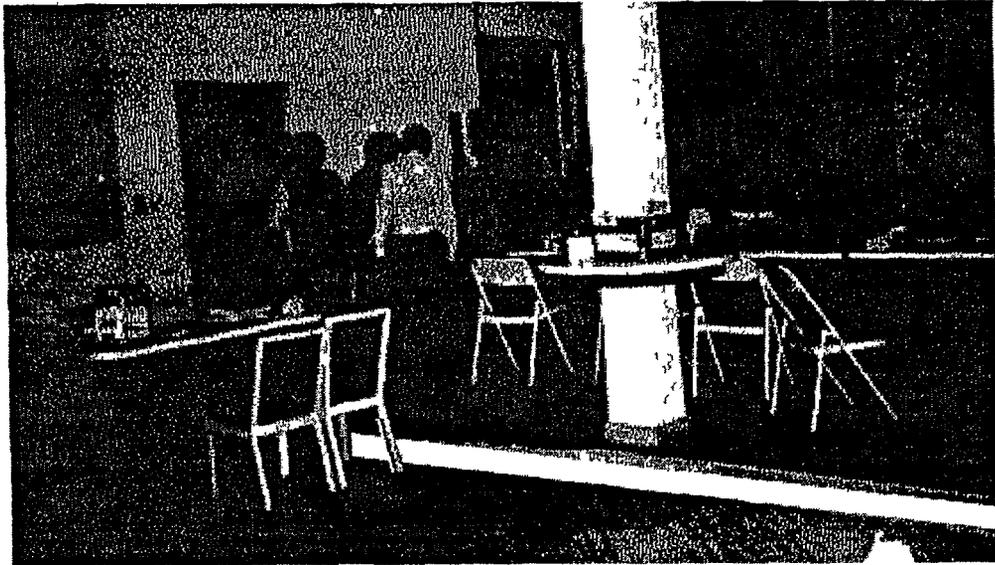


Se necesita reducir la altura de los vidrios en las cajas y se puede apreciar la ubicación aproximada del rotulo existente, esta foto tuvo que ser retocada por lo oscuro del local



Aqui se pueden apreciar los tabiques del mostrador del area de los promotores internos, como se ve el tabique termina justo en el borde de la mesa y se extiende bastante hacia atras, esto hace que dos asociados hablando con dos promotores se molestan unos a otros y la conversacion deja de ser privada

Anexo No 4



Se puede apreciar el escalon con la raya amarilla de advertencia, asimismo se ve tambien la mesa en la columna que molesta a los asociados que estan con los promotores y deja un desnivel muy grande para los asociados que quieren escribir en la parte baja del escalon (la foto tuvo que ser retocada por lo oscura)



INSTRUCCIONES

ANEXOS

Anexo No 5

**RECOMENDACIONES PARA LA
COOPERATIVA FINANCIERA CONFIANZA
ACAYCOMAC de RL**

Esta Cooperativa tiene una característica muy especial, esta en un pueblo que sirve de centro de concentración de mercado los días jueves, esto significa que la demanda pico de los servicios se dispara los jueves, sin embargo, las instalaciones no están diseñadas para manejar esta demanda por lo que tiene problemas

Se propone una remodelación básica que incluya tumbar la pared medianera que separa el porche o pasillo de entrada de la casa propiamente dicha y levantar una pared con ventanas donde ahora existe una reja, de esta forma se elimina el feo aspecto de cárcel y se duplica el área de público dando cabida a la ventanilla de servicios extendidos

Dado que en los días pico la presión del público es mayor, se sugiere la instalación de un módulo de atención al público y tres ventanillas de caja, en realidad solo significa rodar de lugar y modificar el muebles de caja actual, bajando los vidrios para facilitar la comunicación

Asimismo se propone instalar una estación de atención al público aunque sea atendida inicialmente por un solo empleado, la idea es que, al igual que las ventanillas de caja, en los días pico todo el personal se vuelque a atender al público y atender las cajas, aun cuando se separen de las tareas de contabilidad, mercadeo, etc un día o dos a la semana, por eso se sugiere una infraestructura capaz para que la ocupen los empleados de otras áreas en los días pico, y se eviten las improvisaciones como recibir pagos de servicios públicos en un escritorio sin la debida seguridad

Finalmente, estas recomendaciones permitirán a la Cooperativa a copar y manejar el crecimiento que puede llegar a tener con la nueva imagen

ANEXO 5

**COOPERATIVA FINANCIERA CONFIANZA
(ACAYCOMAC de RL)**

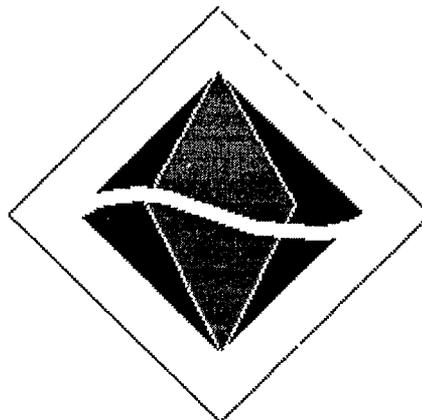
Anexo No 5

COOPERATIVA FINANCIERA CONFIANZA (ACAYCOMAC de RL)

Seguridad, Rapidez y rendimiento



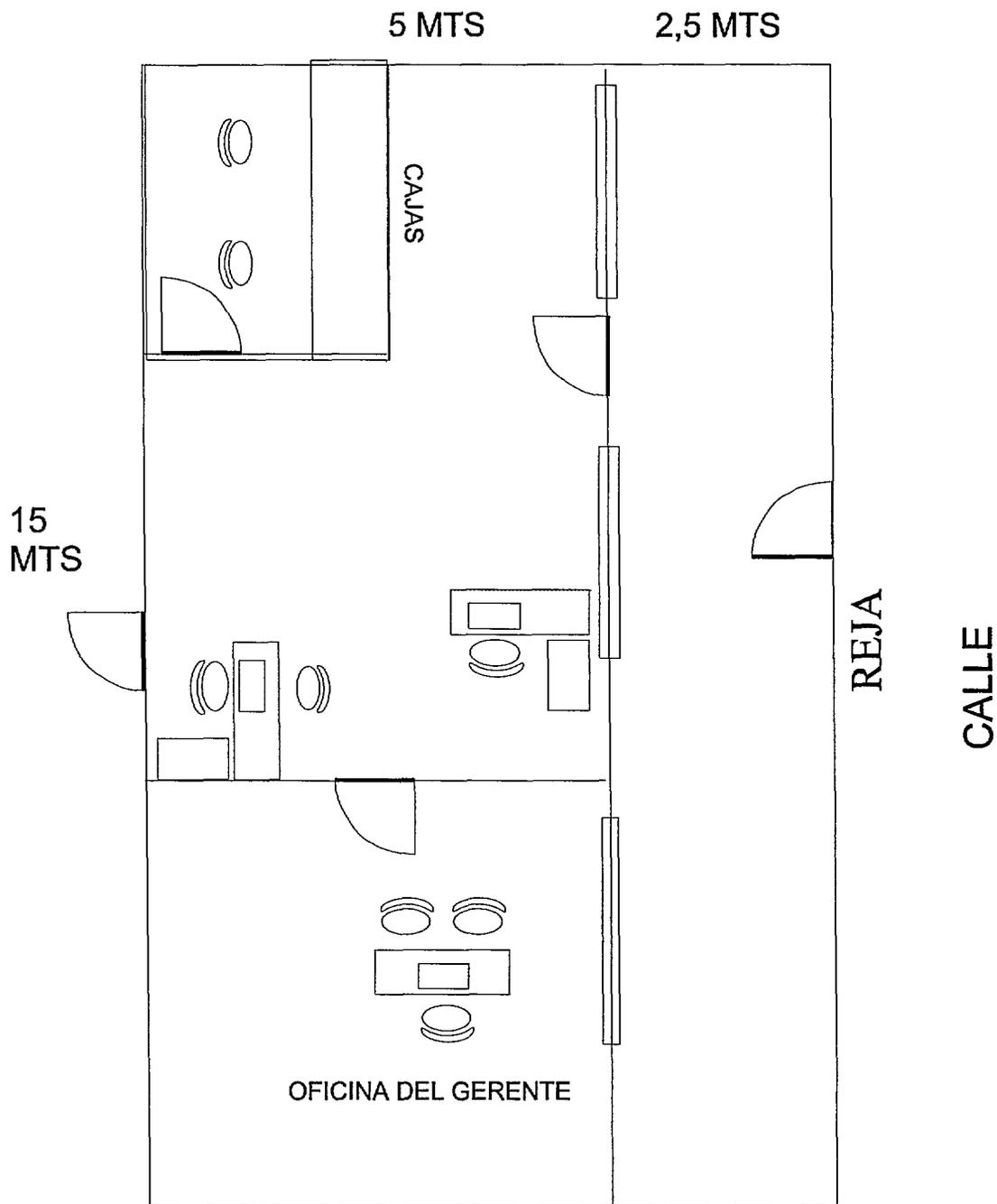
Confianza
ACAYCOMAC de RL



Cooperativa Financiera
Confianza
ACAYCOMAC de RL

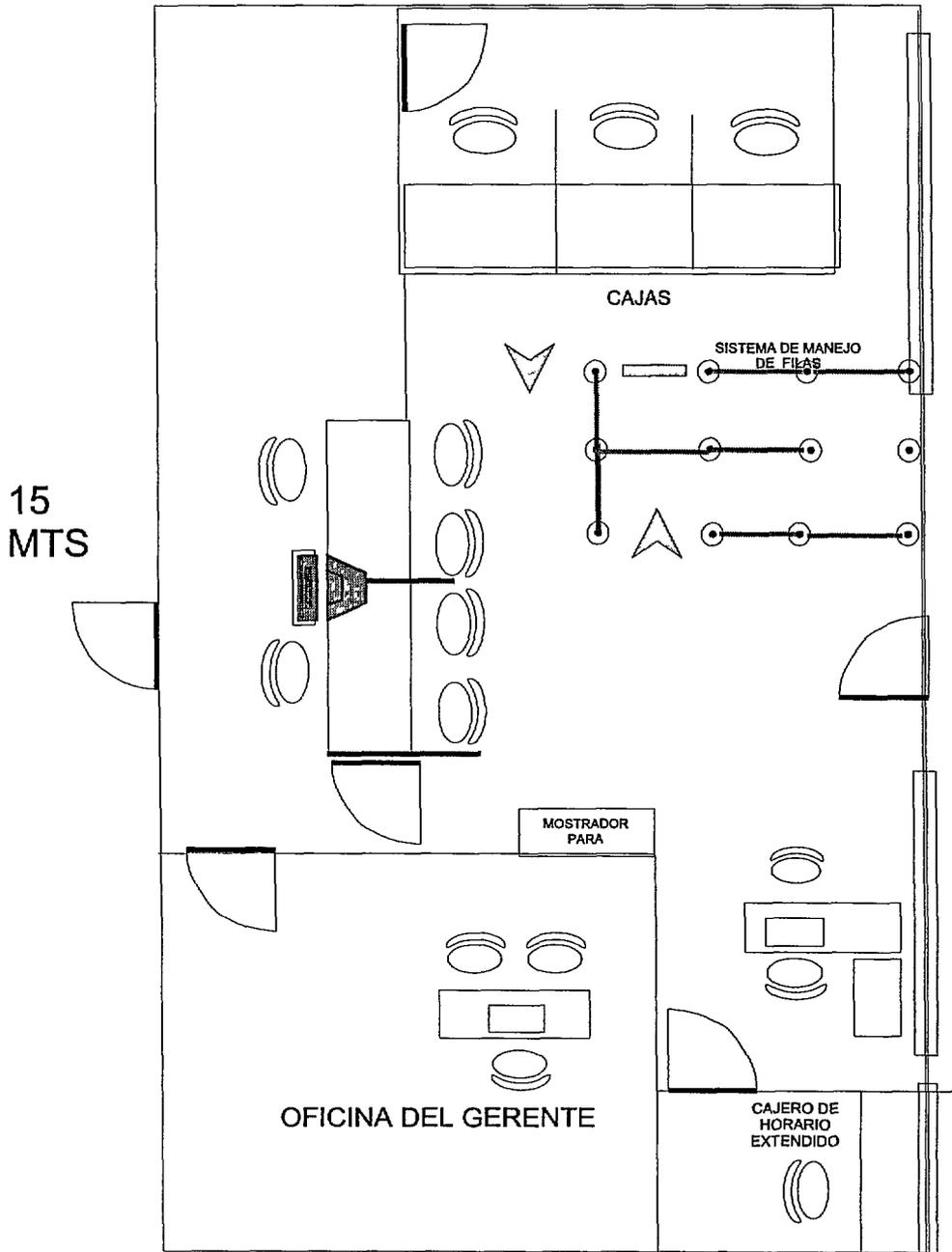
Anexo No 5
ACAYCOMAC de RL

DISEÑO ACTUAL

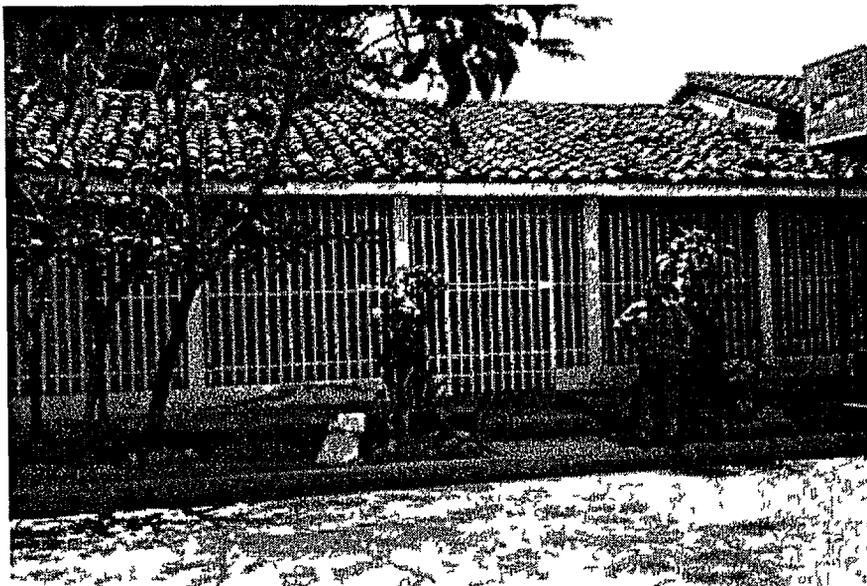


Anexo No 5
ACAYCOMAC de RL

RECOMENDACIONES
7,5 MTS



Anexo No 5



Vista de la fachada actual de la Cooperativa con el aspecto de carcel

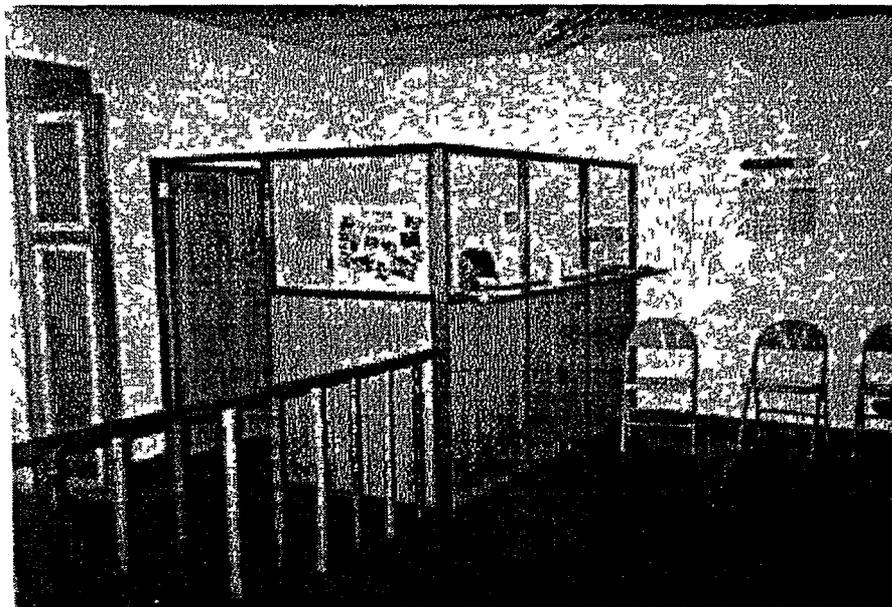


Propuesta de eliminacion del tabique interior y construccion de la pared exterior con puertas arrollables para cerrar la Cooperativa despues de la hora, tambien se aprecian el nuevo rotulo y la ventana de servicios extendidos

Anexo No 5



Area improvisada de atencion al publico y de cobros de servicios en los dias pico usando un escritorio



Ventanillas de caja que se pueden modificar para que se creen tres ventanillas y asi manejar la presion de publico de los dias pico



ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 6

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA EL ESFUERZO ACACME de RL

Esta Cooperativa presenta los muebles de caja y asesores de las que tuve la ocasion de observar, las ventanas de caja son abiertas con vidrios bajos que permiten la comunicacion con los asociados

El unico aspecto que sugeriria en lo relativo a las instalaciones el pintar los muebles de un color claro para dar mayor luminosidad y limpidez al ambiente La madera natural es muy bonita como elemento decorativo pero usualmente en los bancos se buscan colores neutros que aportan luminosidad y espacio, la madera natural es oscura y tiende a dar una sensacion de densidad que reduce el espacio perceptivo

Se les esta recomendando colocar controladores de filas, cosa que no creo que tenga problemas ya que hay un intento de regular las filas con un cuadro de linea amarilla, el sistema propuesto es mas eficiente porque crea un cierto orden de entrada y salida para las ventanillas, para ello deberan quitar los dos maceteros ya que aunque se use una sola ventanilla, cuando hay mucho publico siempre otro empleado puede ayudar

Tambien se esta sugiriendo abrir una ventana de servicios extendidos al lado de la puerta de servicio en el lado izquierdo de la fachada

El rotulo actual puede ser trasladado al interior del local y colocado en la pared que queda a la derecha entrando al mismo, al lado de la oficina del Gerente

Se recomienda agregar un mostrador para que los asociados escriban de pie, alejado del area de las cajas, para evitar que usen los mostradores de caja molestando a los otros asociados que estan realizando transacciones

ANEXO 6

**COOPERATIVA FINANCIERA EL ESFUERZO
(ACACME de RL)**

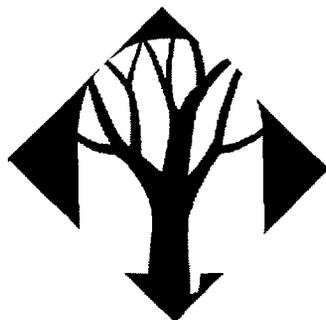
Anexo No 6

COOPERATIVA FINANCIERA EL ESFUERZO (ACACME de RL)

Orgullosos de Manejar Sus Ahorros

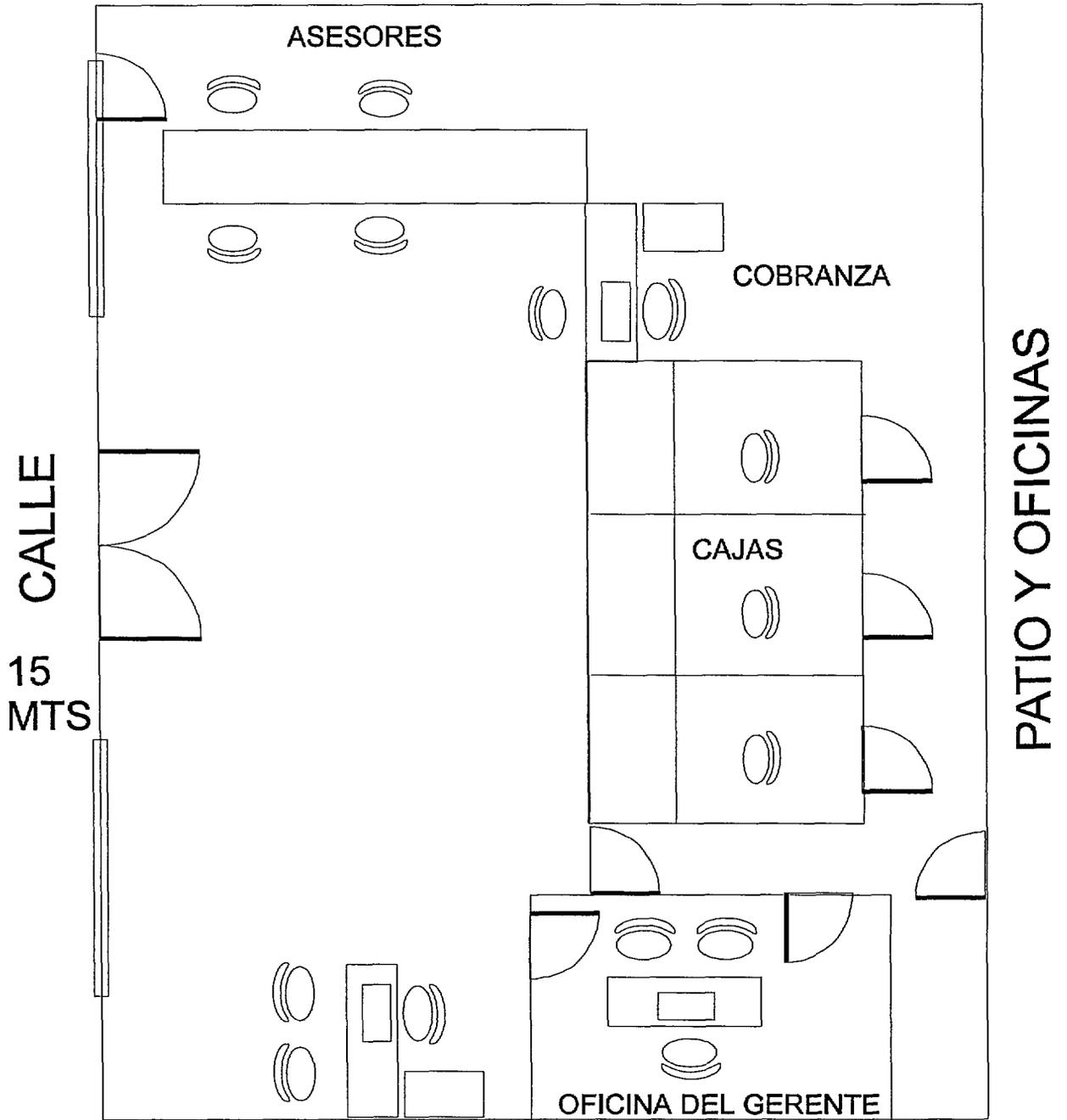


Cooperativa Financiera El Esfuerzo
(Acacme de R.L.)



**Cooperativa Financiera El Esfuerzo
(Acacme de R.L.)**

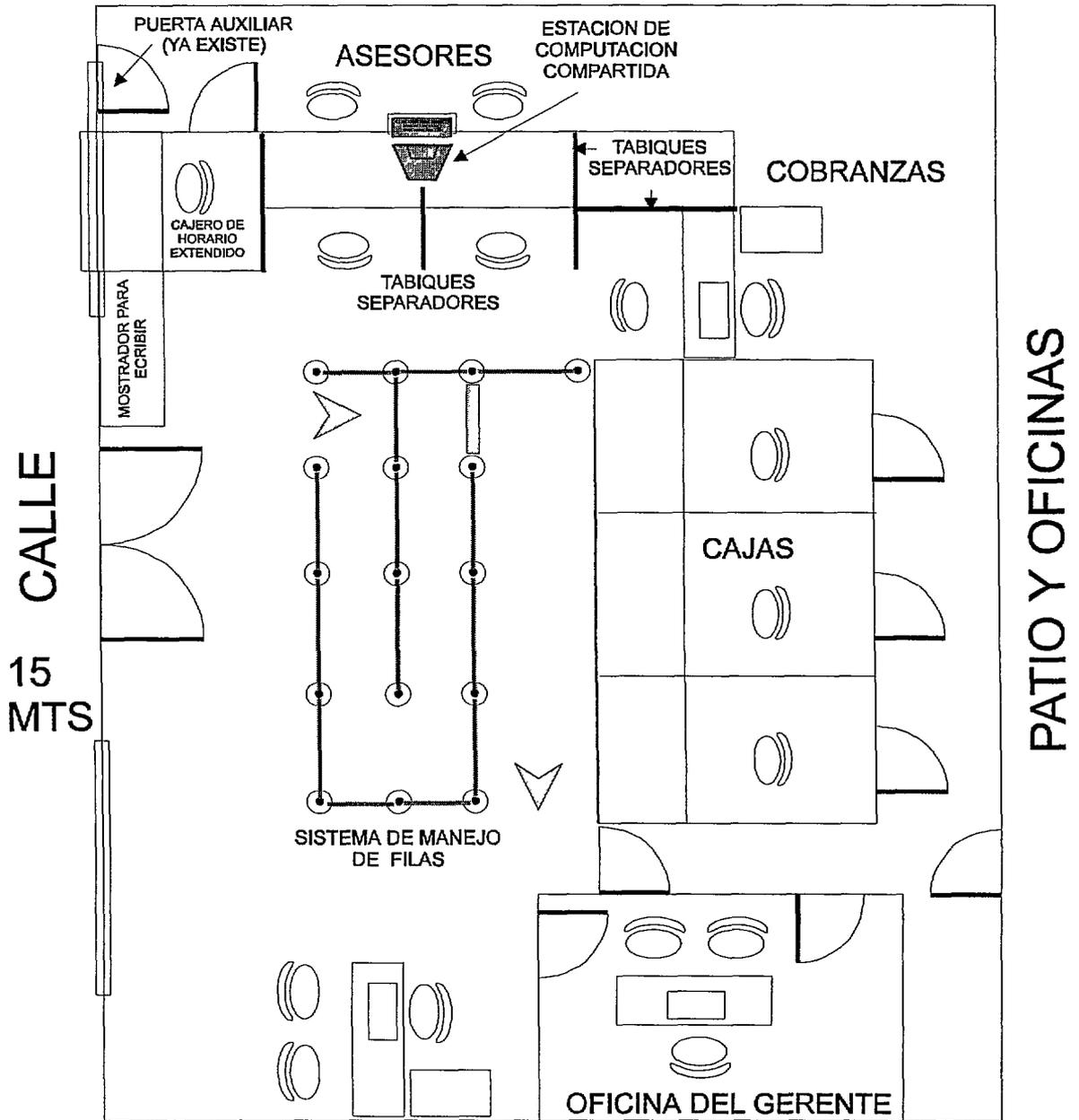
Anexo No 6
ACACME de RL
DISEÑO ACTUAL
10 MTS



Anexo No 6
ACACME de RL

RECOMENDACIONES

10 MTS



Anexo No 6



Fachada de la Cooperativa con el rotulo que posteriormente se colocara adentro cuando se ponga el del Sistema Cooperativo Financiero y de la Cooperativa

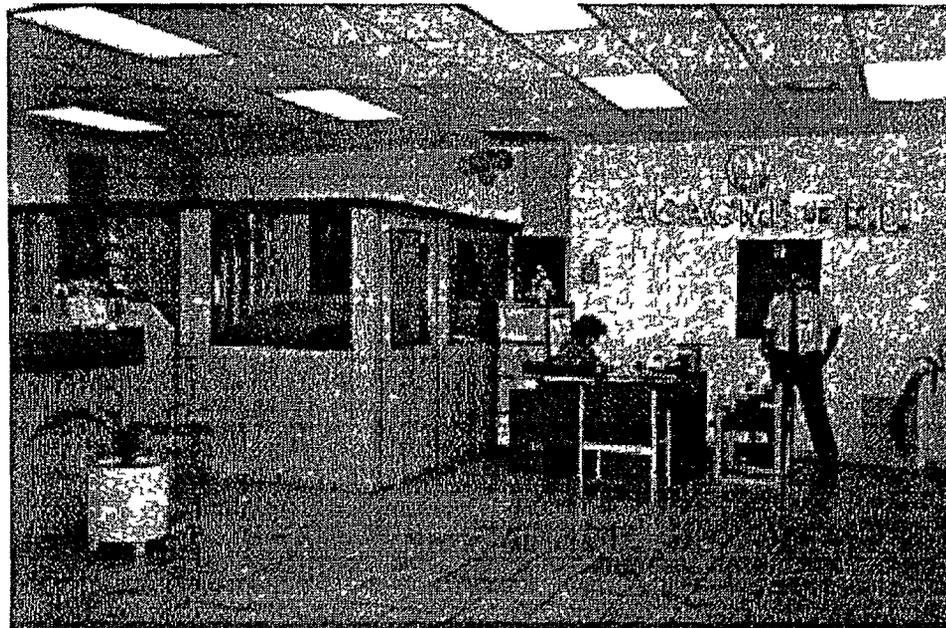


Detalle como deberia quedar la fachada de la Cooperativa, incluyendo el rotulo del Sistema Cooperativo Financiero y el nuevo logo y nombre de la Cooperativa. Ademas se ve como quedaria la Ventana de Servicios Extendidos

Anexo No 6



Detalle de como quedaria la Ventana de Servicios Extendidos



Ubicacion del antiguo logo exterior en la pared al lado de la oficina de la Gerencia
Asimismo se muestran los tabiques en madera al natural, que se recomienda que sean
pintados en un color claro



ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 7

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA PROGRESO ACACYPAC de RL

Esta Cooperativa opera en una casa muy antigua, donde las paredes actuan como estructura del techo sustituyendo a las vigas y columnas, de ahí la necesidad de trabajar las remodelaciones que implican eliminacion de paredes tomando en cuenta esta variable y sustituyendolas por una estructura de columnas y vigas de hierro que realicen la misma funcion de soporte que tenia la pared que se eliminaria

La institucion monto un rotulo de acrilico pero no elimino un rotulo metalico que afea la fachada, la primera recomendacion es la de quitar este rotulo de metal

Hay que eliminar la puerta de reja y sustituirla por una puerta arrollable y de aluminio y vidrio para quitarle la sensacion de carcel ya que el vigilante abre y cierra la reja como si estuviera atendiendo una de esas instituciones (El banco que esta en frente tiene este tipo de combinacion de puertas)

El espacio del area de atencion al publico es muy reducido y el volumen de gente en la ventanilla muy grande, es necesario ampliar el area del publico que apenas tiene 4,5 ms de ancho Un arco separa la ventanilla de caja del area del publico, este tipo de diseño si bien no se ve mal, limita enormemente las posibilidades de expansion del area, por lo que habria que eliminarlo

Adicionalmente el area de atencion al publico se ve reducida por un modulo de apoyo a los campesinos que la Cooperativa mantiene con un organismo multinacional (PROCHALATE)

A un lado hay un patio techado por lo que se sugiere eliminar la pared de la izquierda (Entrando a la Cooperativa) y montar una pared en el limite del patio, tal vez con bloque de cemento ornamental para facilitar la ventilacion, trasladar la oficina de la Gerencia a esa area y ampliar el area del publico y el back office de la caja En el patio hay tambien otros locales que se podrian habilitar sin mayor costo, para las funciones administrativas que no requieren de atencion al publico

Las caras del rotulo nuevo se cambiarian con el nuevo logo y nombre de la Cooperativa

Anexo No 7

Tambien se sugiere instalar el sistema de manejo de filas, la ventana de servicios extendidos (Aprovechando una ventana existente) y el mostrador para que escriban los asociados

El area de PROCHALATE se mantendria igual

Los tabiques de madera natural deben ser pintados de un color claro para aumentar la luminosidad del local ya que las ventanas son pequeñas y dan poca luz, asimismo se deben quitar las cortinas de las ventanas para aumentar la luz y ventilacion

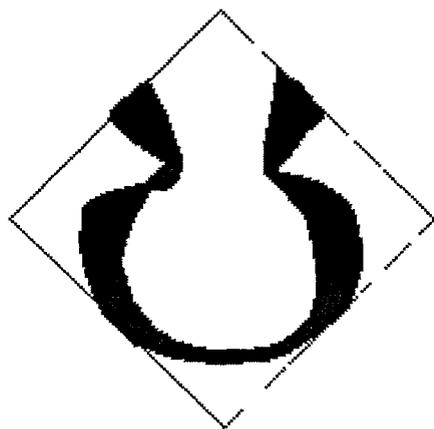
ANEXO 7

**COOPERATIVA FINANCIERA PROGRESO
(ACACYPAC de RL)**

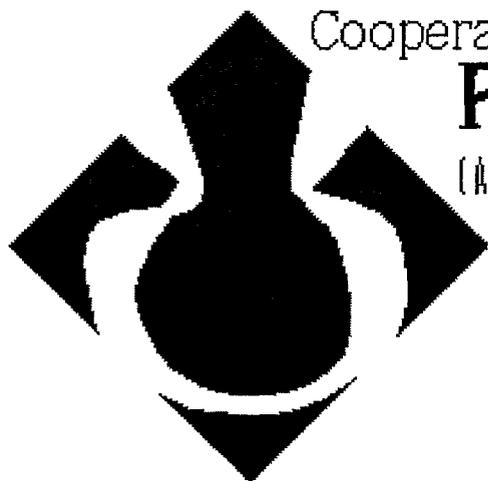
Anexo No 7

COOPERATIVA FINANCIERA PROGRESO (ACACYPAC de RL)

Fortaleciendo Su Bienestar



Cooperativa Financiera
Progreso
(CACYPAC N.C. de R.L.)



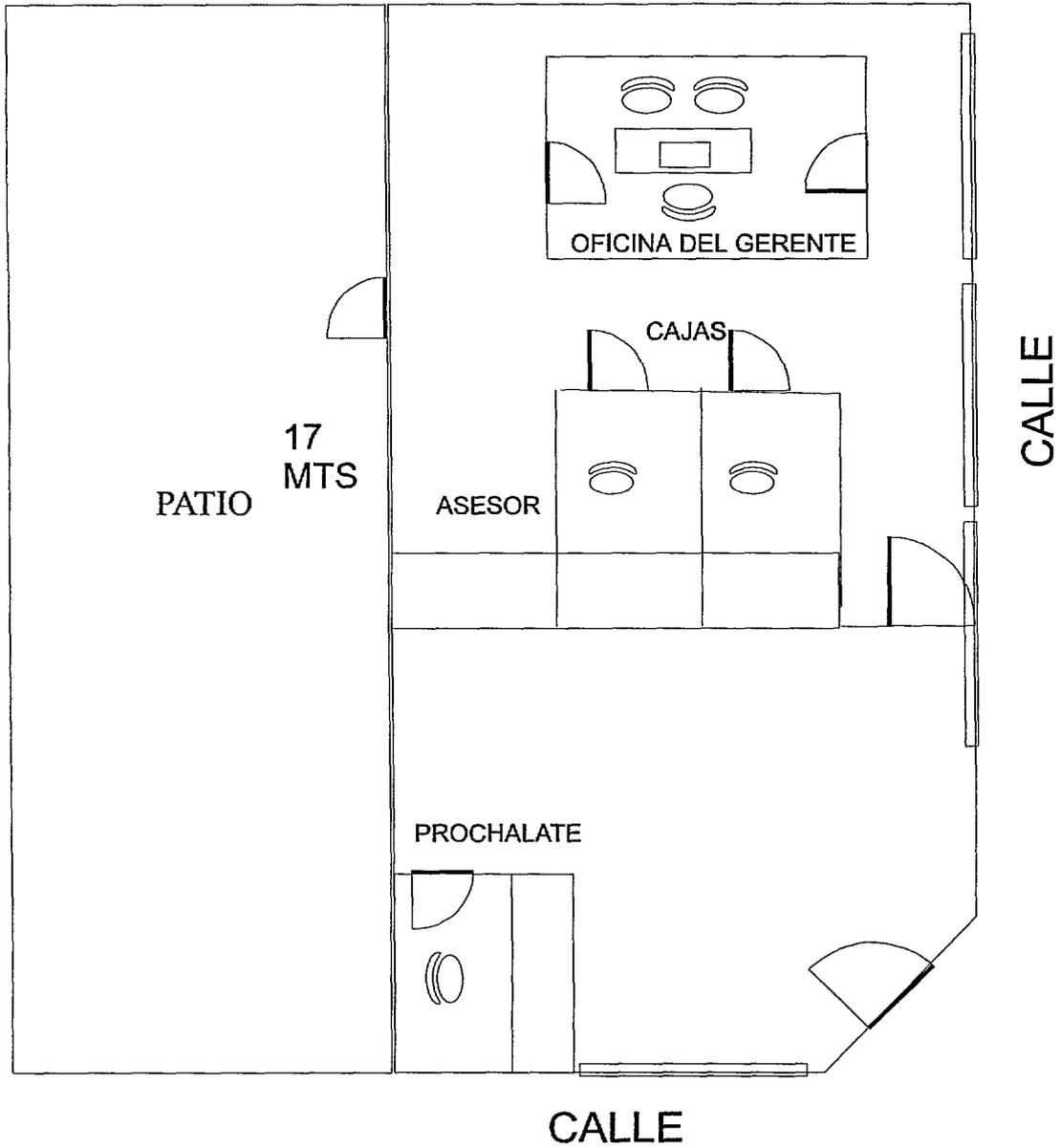
Cooperativa Financiera
Progreso
(ACACYPAC N.C. de R.L.)

Anexo No 7

ACACYPAC de RL

DISEÑO ACTUAL

4,5 MTS

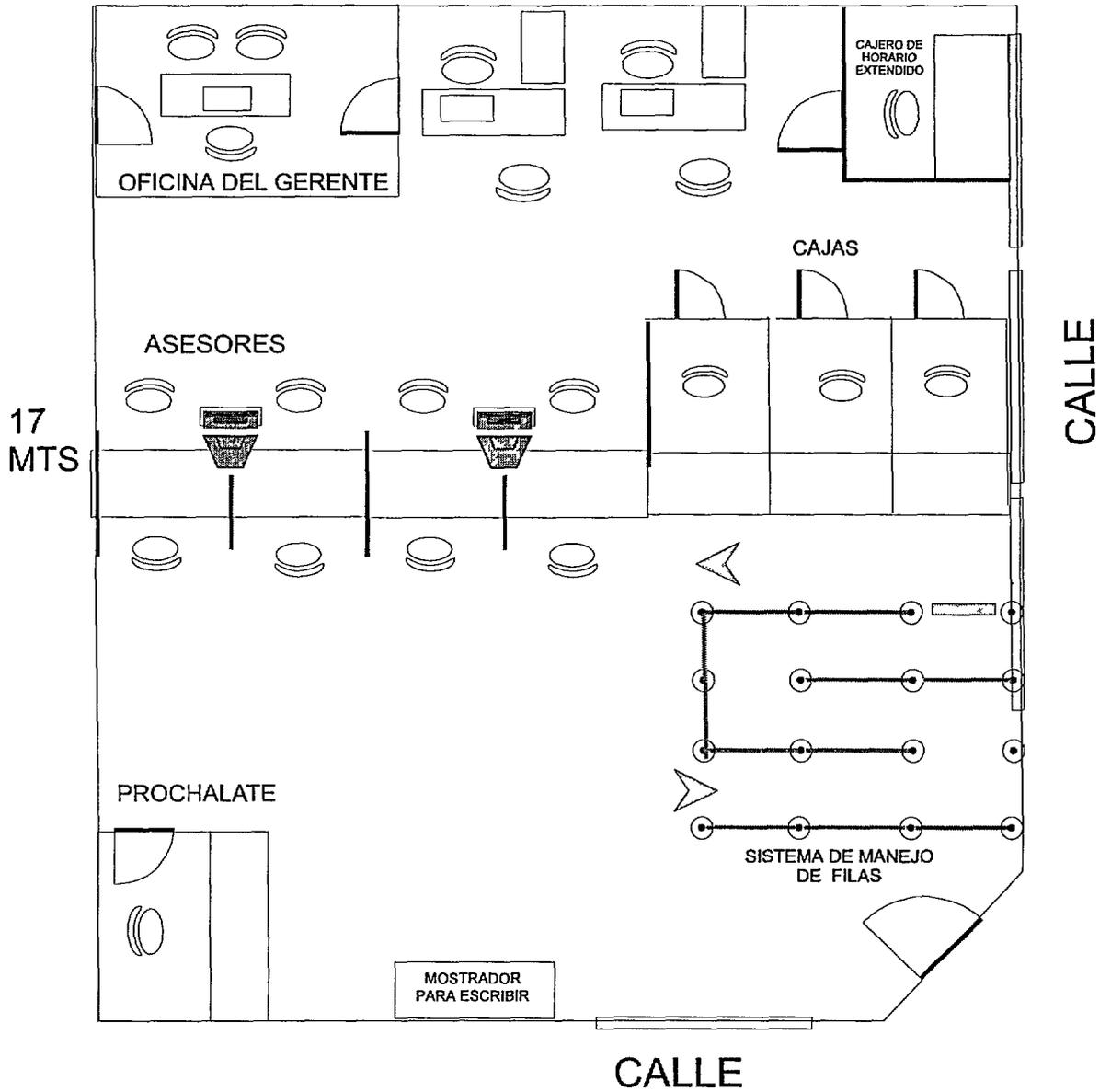


Anexo No 7

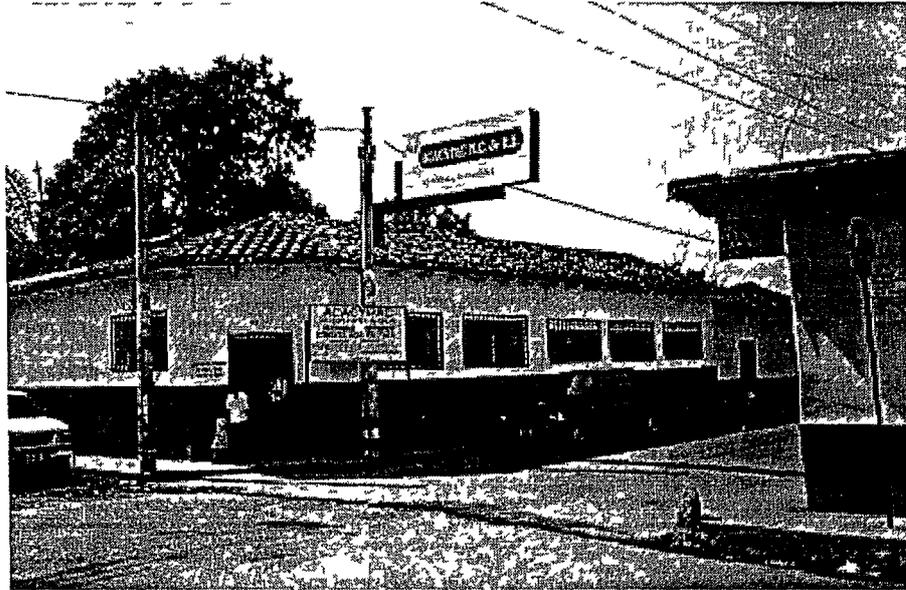
ACACYPAC de RL

RECOMENDACIONES

9 MTS



Anexo No 7



Vista de la fachada original, el rotulo que estaba fue eliminado electronicamente para elaborar la presentacion que se hizo en San salvador, el resto de la fachada es la original (Aun se pueden observar los soportes del rotulo viejo)

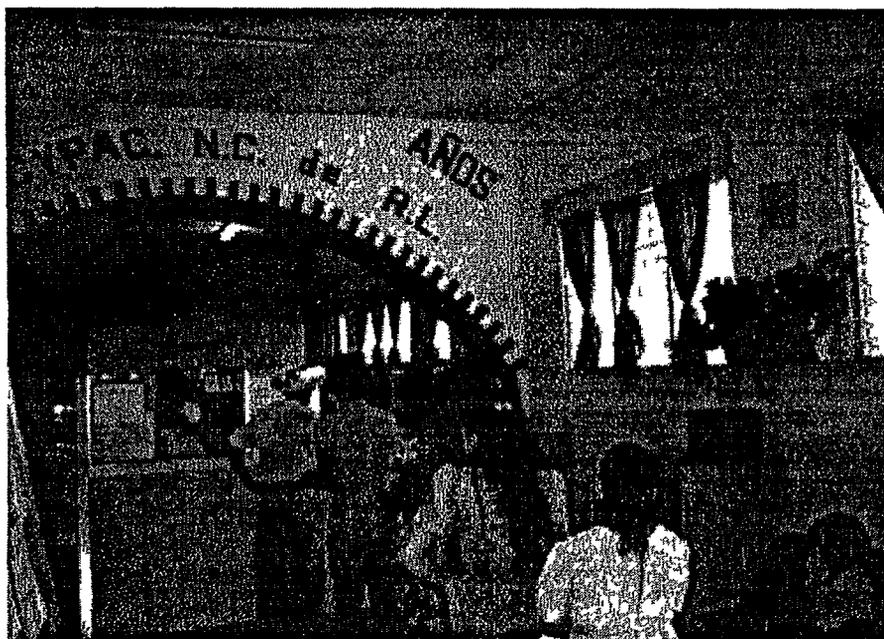


Fachada que muestra los rotulos y la ventana de servicios extendidos, asimismo se elimino totalmente los restos del rotulo viejo

Anexo No 7



Vista de la ventanilla de caja con el gran volumen de gente, tambien se puede apreciar el arco que hay que eliminar para dar mas espacio



Otra vista del reducido espacio del local, ambas fotos fueron tomadas desde las dos esquinas entrando a mano derecha e izquierda



ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 8

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA ESPERANZA ACOPACTO de RL

Esta Cooperativa esta ubicada en una esquina muy transitada, sin embargo, su ubicacion en relacion al sentido del transito de la via mas transitada es contraria o sea que los vehiculos pasan de largo por delante de la Cooperativa sin percatarse de su existencia ya que la entrada solo se veria por el vidrio trasero de los carros

La entrada esta en plena esquina y el local tiene arboles alrededor que bloquean mas aun la visibilidad del local

La casa es una casa antigua con unos escalones de acceso y el area del publico es sumamente pequeña (Unos 50 M/2) lo que hace bastante incomodo atender a los asociados y lo que es peor, dificulta el crecimiento El problema de las casas antiguas es que no tienen vigas ni columnas, las paredes son el soporte estructural del techo lo que significa que no se pueden hacer remodelaciones sin un costo significativo ya que cada pared que se va a eliminar requiere un apuntalamiento de techo y una estructura de vigas y columnas de hierro para sustituir el soporte original que significaba la pared La casa es grande pero cualquier proceso de remodelacion para atender el crecimiento de la Cooperativa exige integrar el area administrativa y de creditos al actual area de publico lo que implica, por lo menos, tumbar una pared estructural

Adicionalmente el diseño de la caja es octogonal lo que solo permite un cajero La unica solucion a corto plazo es modificar la caja y ubicar, algo apretados, a dos Promotores en una estacion de atencion al publico

Adicionalmente se sugiere eliminar las rejas, que afean la fachada y en su lugar ubicar una puerta arrollable, ademas de la de aluminio con vidrio, esto no es problema porque las paredes tienen unos 50 cm de grueso lo que deja espacio para ambas

Finalmente se sugiere la ubicacion de una ventana de servicios extendidos aprovechando una puerta lateral fuera de uso sobre la cual se puede construir la ventana

Para resolver el problema de la visibilidad limitada se sugiere la colocacion de una valla pequeña en la esquina frente a la Cooperativa

Se recomienda tambien un sistema de manejo de filas

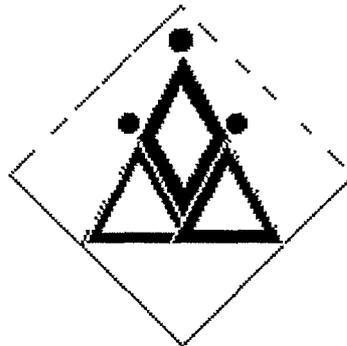
ANEXO 8

**COOPERATIVA FINANCIERA ESPERANZA
(ACOPACTO de RL)**

Anexo No 8

COOPERATIVA FINANCIERA ESPERANZA (ACOPACTO de RL)

Ahorrando para el Mañana



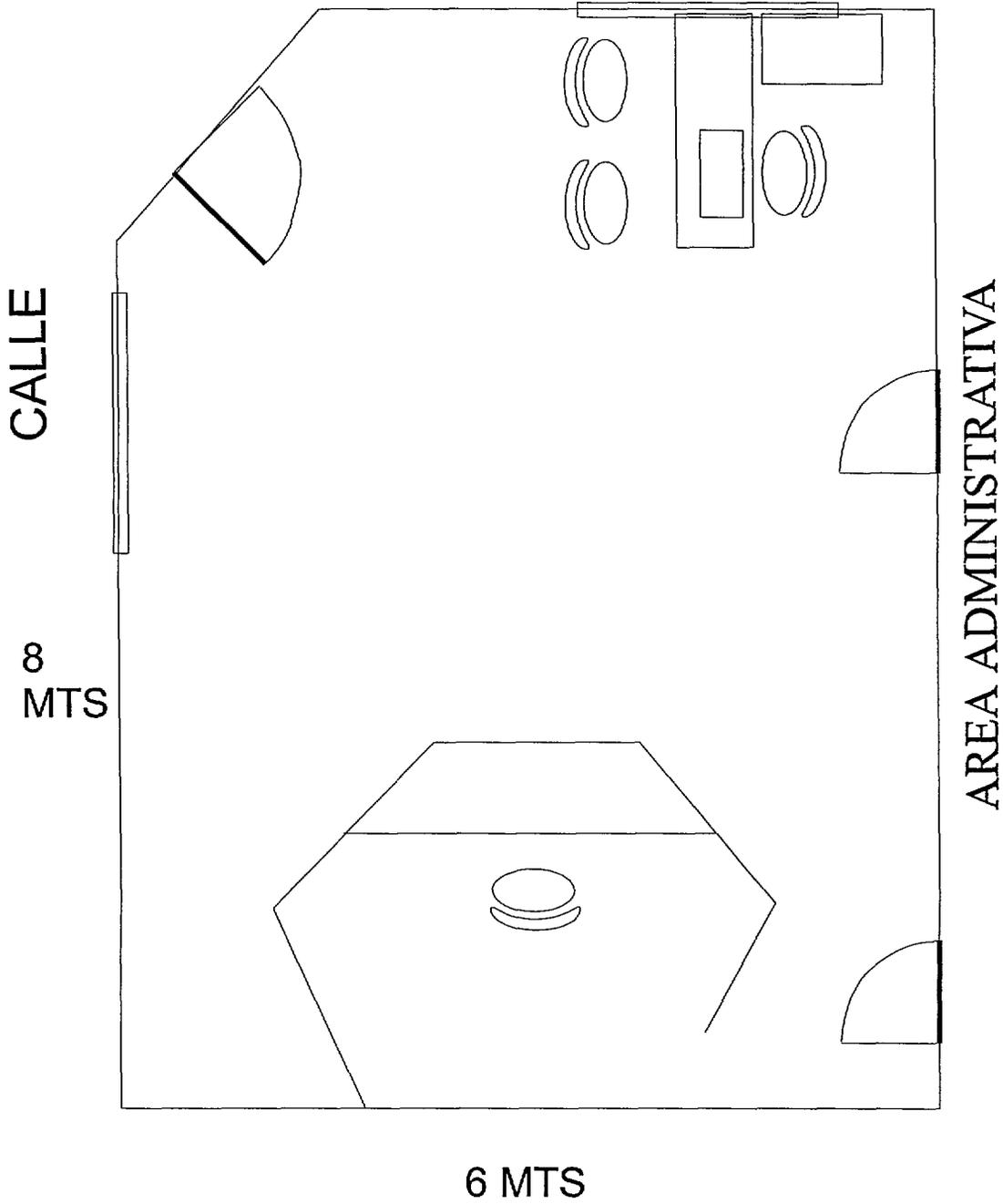
Cooperativa Financiera Esperanza
(A C O P A C T O d e R L)



Cooperativa Financiera Esperanza
(A C O P A C T O d e R . L)

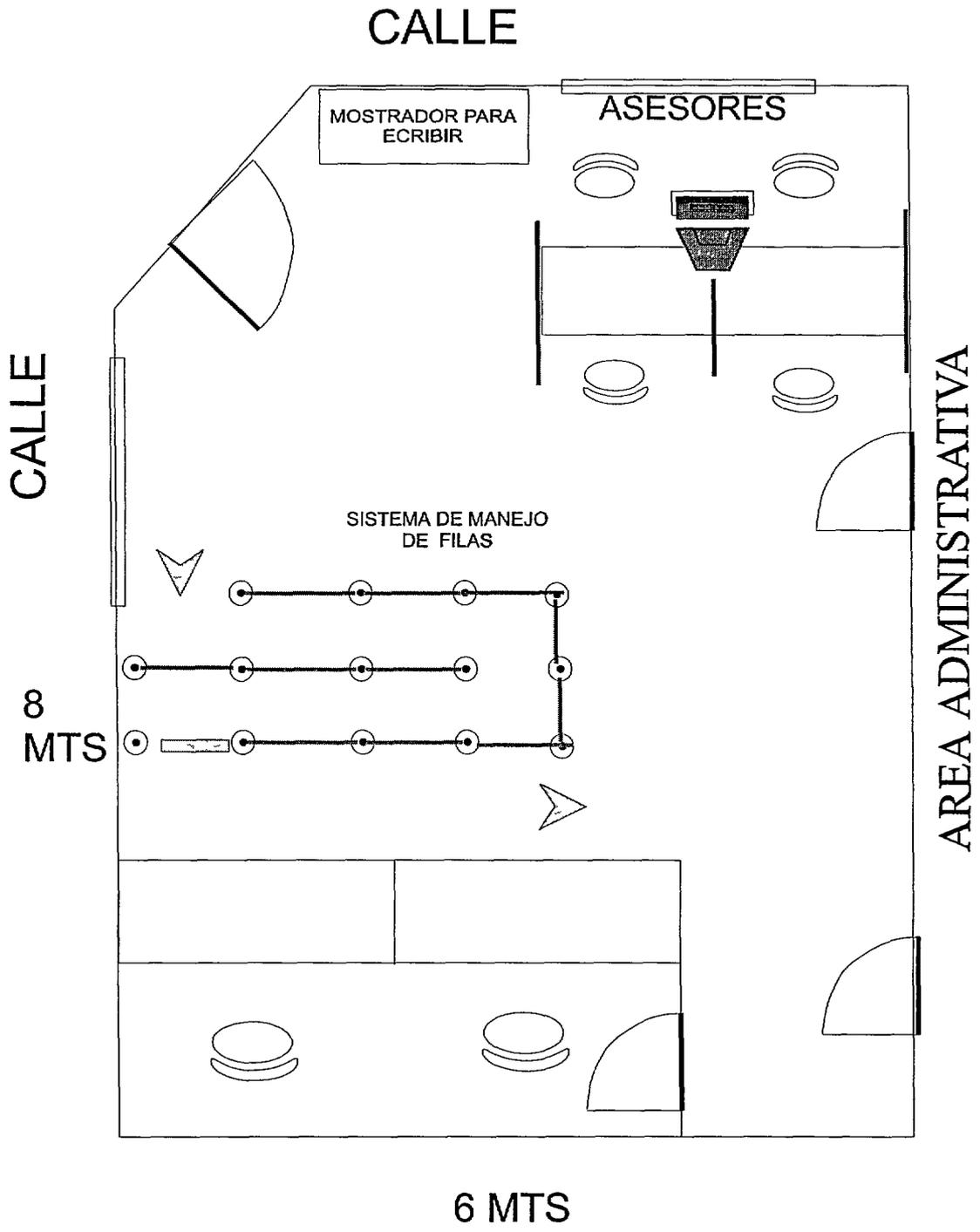
Anexo No 8
ACOPACTO de RL

DISEÑO ACTUAL
CALLE



Anexo No 8
ACOPACTO de RL

RECOMENDACIONES



Anexo No 8



Fachada con rejas y rotulo poco visible



Fachada con ventana de servicios extendidos rotulo del Sistema y nuevo logo y nombre de la Cooperativa, con la reja eliminada

Anexo No 8



Ventanilla de caja octogonal que quita mucho espacio y solo entra una cajera



Area de publico muy reducida, se observa la puerta de hierro interior adicional a la reja, esta quita mucho espacio y se puede eliminar con una puerta metalica arrollable

Anexo No 8



Foto tomada desde la puerta de la Cooperativa viendo el sentido de circulación de los carros en la vía de mayor volumen, rotulo que dice "EN FRENTE" con el color verde y el logo de la Cooperativa, para llamar la atención de la gente en los vehículos que pasan, este sustituiria un rotulo deteriorado que ya existe



INSTRUCCIONES

ANEXOS

Anexo No 9

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA UNIDAD ACODJAR de RL

Esta Cooperativa acaba de construir un nuevo local muy bien ubicado frente a un costado de la iglesia, por eso las recomendaciones que se hacen son muy pocas ya que el local esta nuevo

Los tabiques de madera natural deben ser pintados de un color claro ya que oscurecen mucho el area del publico

Se debe instalar la caja de servicios extendidos para mantenerse abiertos cuando las otras instituciones financieras del pueblo estan cerradas, sin embargo, dado el tamaño limitado del area del publico y que cuando trabaje la ventana estara cerrada la Cooperativa, esta no tiene cubiculo, simplemente el(la) cajero(a) contratado se coloca en la misma al cerrar la Cooperativa

Se sugiere usar un sistema muy simple para el control de filas para ir acostumbrando a la gente a esa disciplina, asimismo, se sugiere una estación de atencion al publico, aunque, por ahora, solo se tenga un(a) promotor(a)

Es bueno comentar que cuando crezca la Cooperativa, hay espacio en la parte posterior, solo habria que habilitar un area cubierta para la oficina de la Gerente y para back office, dejando el area actual solo para atender al publico

Los vidrios de las ventanillas de caja se debe bajar para facilitar la comunicacion entre el cajero y el asociado, para ello no es necesario quitar el marco que los sujetan, solo meter un vidrio mas bajo

Sobre el proyecto, cuando se haga la remodelacion menor habra que determinar el tamaño del mostrador de atencion al publico y del sistema de control de filas, para dejar espacio suficiente de paso hacia la oficina de la Gerente y para las sillas del modulo de atencion al publico, esto no creo que sea problema porque en ese lugar hay holgadamente ubicado un escritorio hoy en dia

ANEXO 9

**COOPERATIVA FINANCIERA UNIDAD
(ACODJAR de RL)**

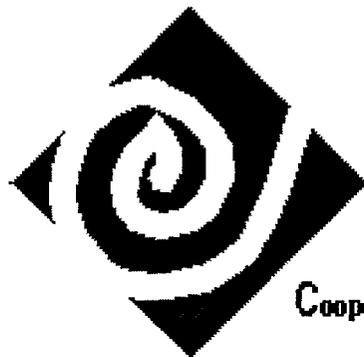
Anexo No 9

COOPERATIVA FINANCIERA UNIDAD (ACODJAR de RL)

Su Mejor Alternativa de Ahorros



Cooperativa Financiera Unidad
(ACODJAR de RL.)



Cooperativa Financiera Unidad
(ACODJAR de RL.)

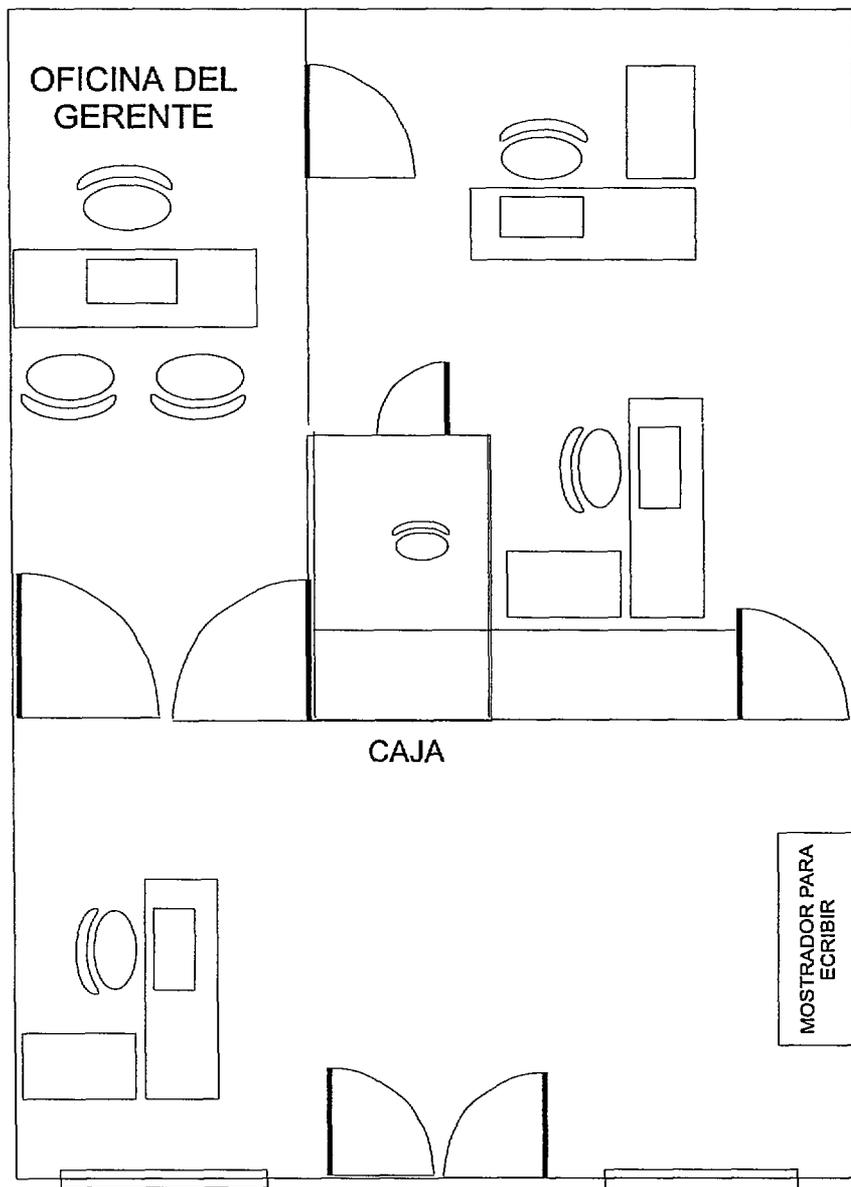
Anexo No 9

ACODJAR de RL

DISEÑO ACTUAL

7 MTS

11
MTS



CALLE

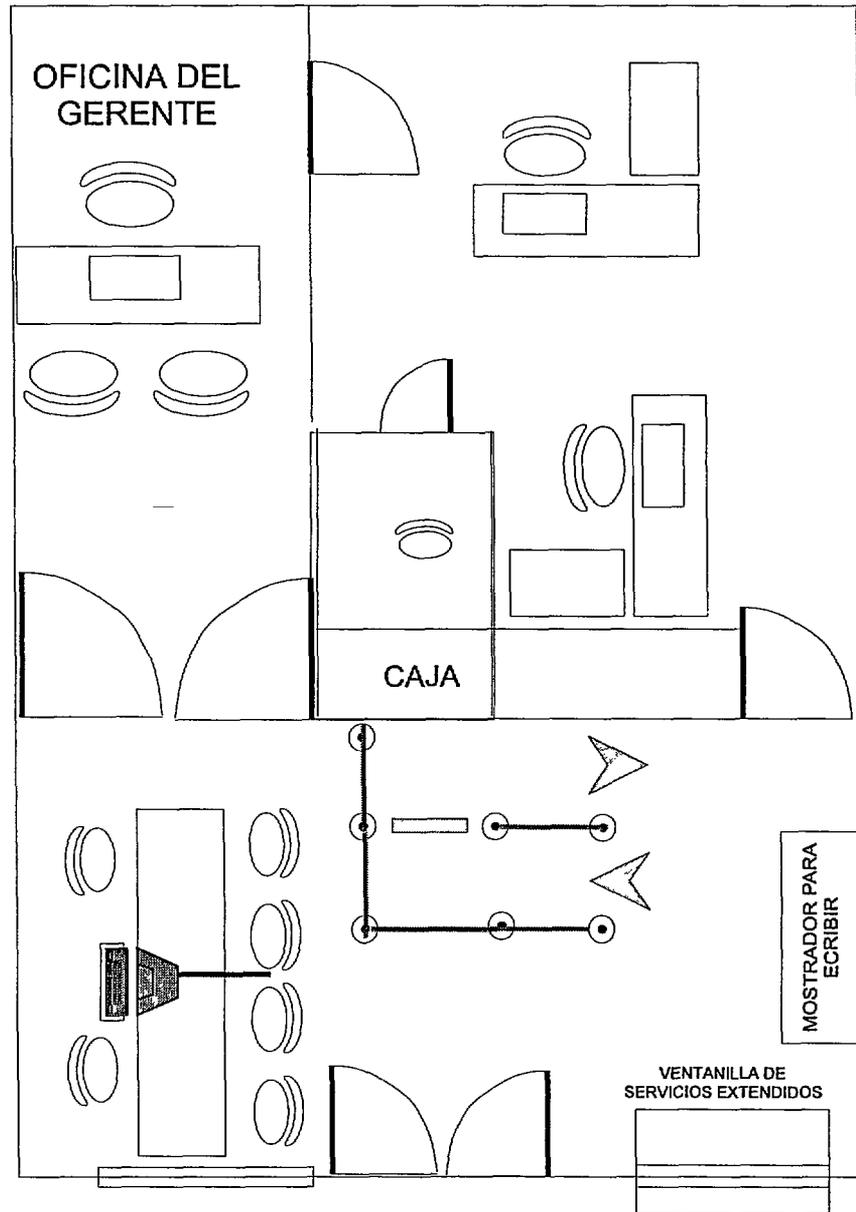
Anexo No 9

ACODJAR de RL

RECOMENDACIONES

7 MTS

11
MTS

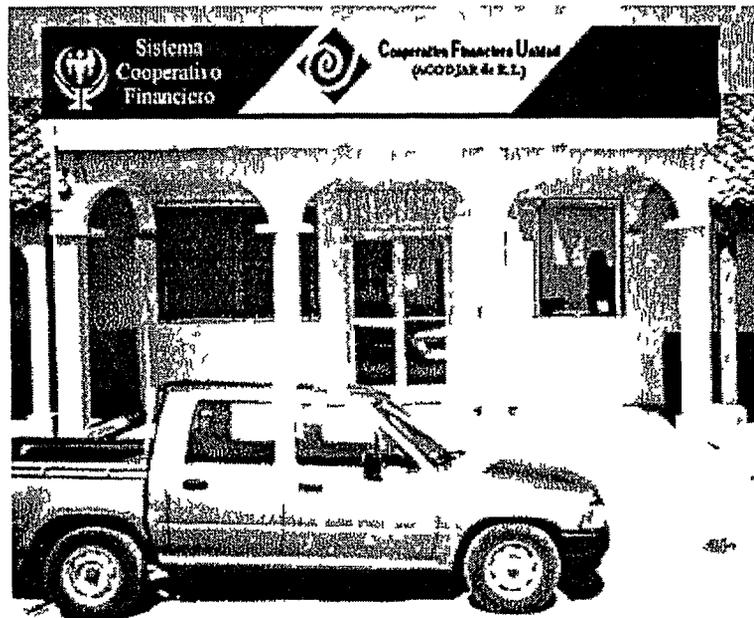


CALLE

Anexo No 9

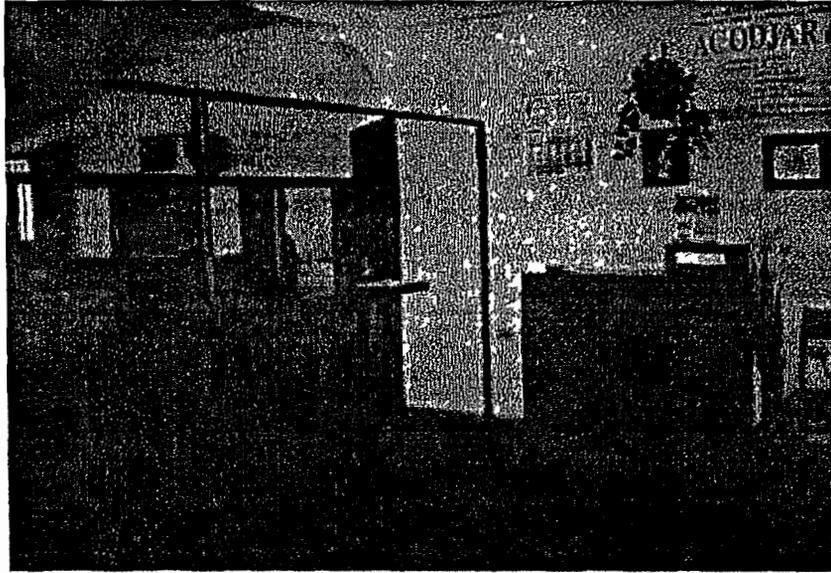


Fachada actual de la Cooperativa

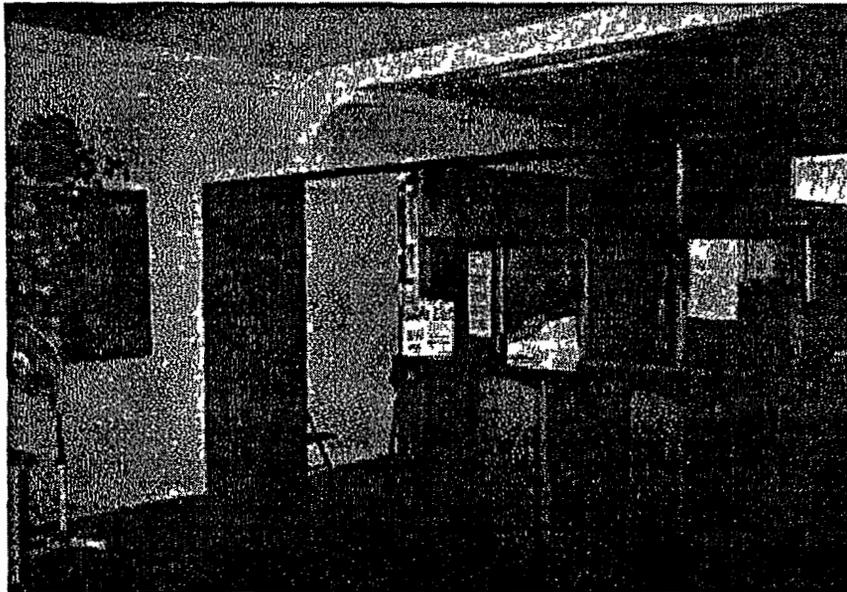


Fachada de la Cooperativa con el rotulo del Sistema Cooperativo y el nuevo logo de la misma, noten tambien la ventana de servicios extendidos

Anexo No 9



Madera natural que oscurece mucho el ambiente, hay que pintarla con un color claro, noten que hay que bajar los vidrios de las ventanillas de caja para facilitar la comunicacion entre el(la) cajero(a) y los asociados



Area en la que se colocara la estacion de atencion al publico, noten la esquina del escritorio al lado del ventilador

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 10

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA UNION ACACU de RL

Esta Cooperativa esta situada en el extremo oriental del pais, casi en la frontera con Honduras, en el Golfo de Fonseca, por esa razon practicamente atiende a un mercado cautivo. El volumen de asociados es muy significativo y en esa region controla el 5% del mercado financiero, lo que la hace la excepcion de la regla dentro del sistema. Sin embargo, no han dedicado espacio suficiente al publico, las cajas tienen casi tanto espacio en la parte posterior de las mismas que el area del publico y si bien tienen un area para credito, no se observo un escritorio en el area de publico para el Promotor Interno.

Delante de la Cooperativa hay un espacio muerto que, por su tamaño limitado no resuelve el problema del parqueo de carros, que pueden estacionar sin problema en la calle, del otro lado estan las bicicletas que se usan para recoger dinero a domicilio, o sea que en ambos casos, es un espacio que seria mas util dedicado al area del publico.

Dado que tienen en mente una remodelacion, la recomendacion es que desplacen hacia atras las ventanillas de caja, trasladen al piso superior el back office de caja y desplacen la pared de la entrada hasta la calle, tal vez dejando una acera de un metro frente a la Cooperativa, de esta forma se amplia el espacio del publico para dar cabida a la ventana de servicios extendidos, a dos Promotores y tres ventanillas con un sistema de control de filas.

Como quedan cuatro columnas atravesadas, pueden forrarlas con espejos en las cuatro caras para que desaparezcan. El mueble para que escriban los asociados se colocaria a la entrada a mano izquierda.

Hay que destacar que el area del publico esta muy iluminada porque fue pintada con blanco con detalles en azul.

Hay un exceso de letreros improvisados sobre las columnas y sobre la puerta de entrada, anuncian las tasas y otros aspectos, se recomienda manejar esta informacion a base de carteleras informativas, bien colgantes o de pie.

**COOPERATIVA FINANCIERA UNION
(ACACU de RL)**

Anexo No 10

**COOPERATIVA FINANCIERA UNION
(ACACU de RL)**

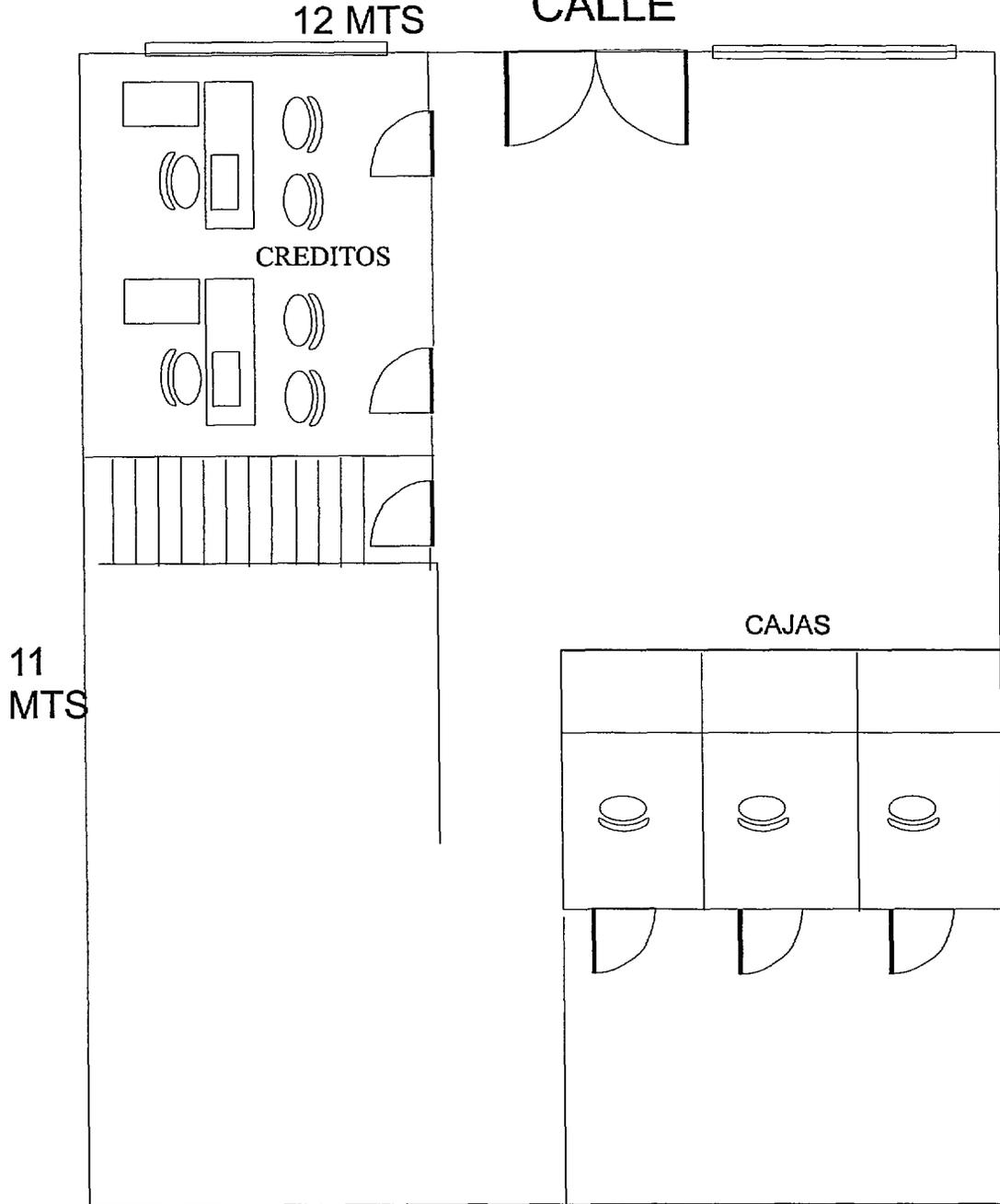
Su Fortaleza en Oriente



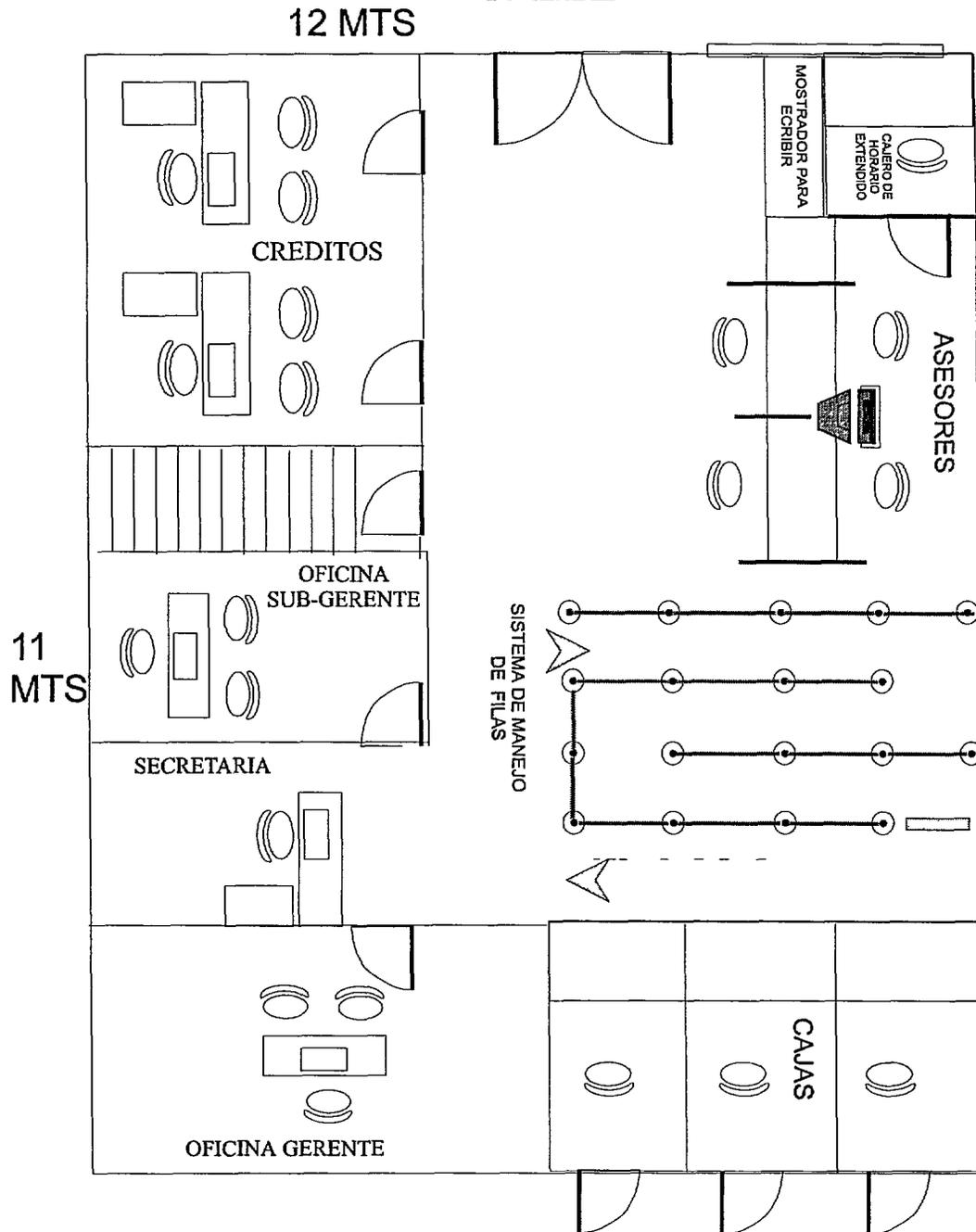
**Cooperativa Financiera
Unión
ACACU de R L**

Anexo No 10
ACACU de RL

DISEÑO ACTUAL
CALLE



Anexo No 10
ACACU de RL
RECOMENDACIONES
CALLE



Anexo No 10



Fachada de la Cooperativa, con el espacio muerto delante, se puede observar que los carros se parquean en la calle sin problemas



Fachada con rotulo del Sistema y de la Cooperativa

Anexo No 10



Vista de la ventana de servicios extendidos y detalle del area muerta delante de la Cooperativa Observar el letrero improvisado en la puerta



Area del publico limitada, aqui tambien se puede apreciar el extenso espacio de back office de la caja, hay dos hileras de sillas y el espacio igual, a la derecha se usa solo como pasillo, observar los letreros improvisados y las columnas atravesadas



INSTRUCCIONES

ANEXOS

Anexo No 11

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA DINAMICA ACCOVI de RL

En esta Cooperativa se observo un ambiente bastante oscuro producto de las paredes de madera natural muy oscuras. Por otro lado el acceso a la misma es por una gradas ya que la planta del publico esta aproximadamente unos 75 cm por encima de la calle. Esta Cooperativa no tiene ningun rotulo visible, salvo el horario pintado en la pared al lado de la puerta, se podria afirmar que no se puede saber si ahi opera o no una Cooperativa.

Se les sugiere que extienda las gradas hacia la izquierda del local para acomodar un acceso para la ventana de servicios extendidos, igualmente se les sugiere que pinten de un color claro la madera oscura.

En el centro del area de atencion al publico hay una columna atravesada, se les sugiere que la forren con espejos con el objeto de que desaparezca.

Los vidrios del mostrador de caja son excesivamente altos, en la imagen anexa se puede observar la incomodidad de una mujer en la ventanilla, se les sugiere que bajen los vidrios y sigan las recomendaciones del modelo de mostrador de caja.

Cuando se visito la Cooperativa se pudo observar mucho movimiento de publico, por eso se sugiere el sistema de manejo de filas y colocar dos estaciones de atencion al publico en el area que queda entrando a la derecha del local. En esa area cabe un solo escritorio y hay un patio que permitira desplazar la oficina del Gerente, para dejar una capacidad para cuatro promotores internos en dos estaciones de atencion al publico, esta remodelacion aumentaria el espacio dedicado al publico y no afectaria el espacio de back office ya que la oficina del Gerente solo reduciria unos 3 metros el patio que tiene el local.

Para Colocar el rotulo nuevo deberan desmontar un hierro que quedo de un rotulo que se quemó por un corto circuito.

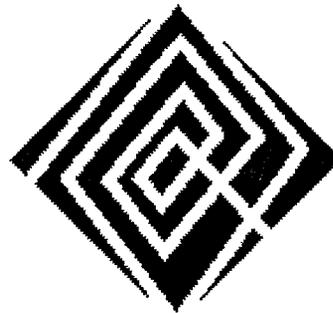
Anexo No 11

**COOPERATIVA FINANCIERA DINAMICA
(ACCOVI de RL)**

Su Cooperativa de Confianza



COOPERATIVA FINANCIERA DINÁMICA
(ACCOVI de R.L.)

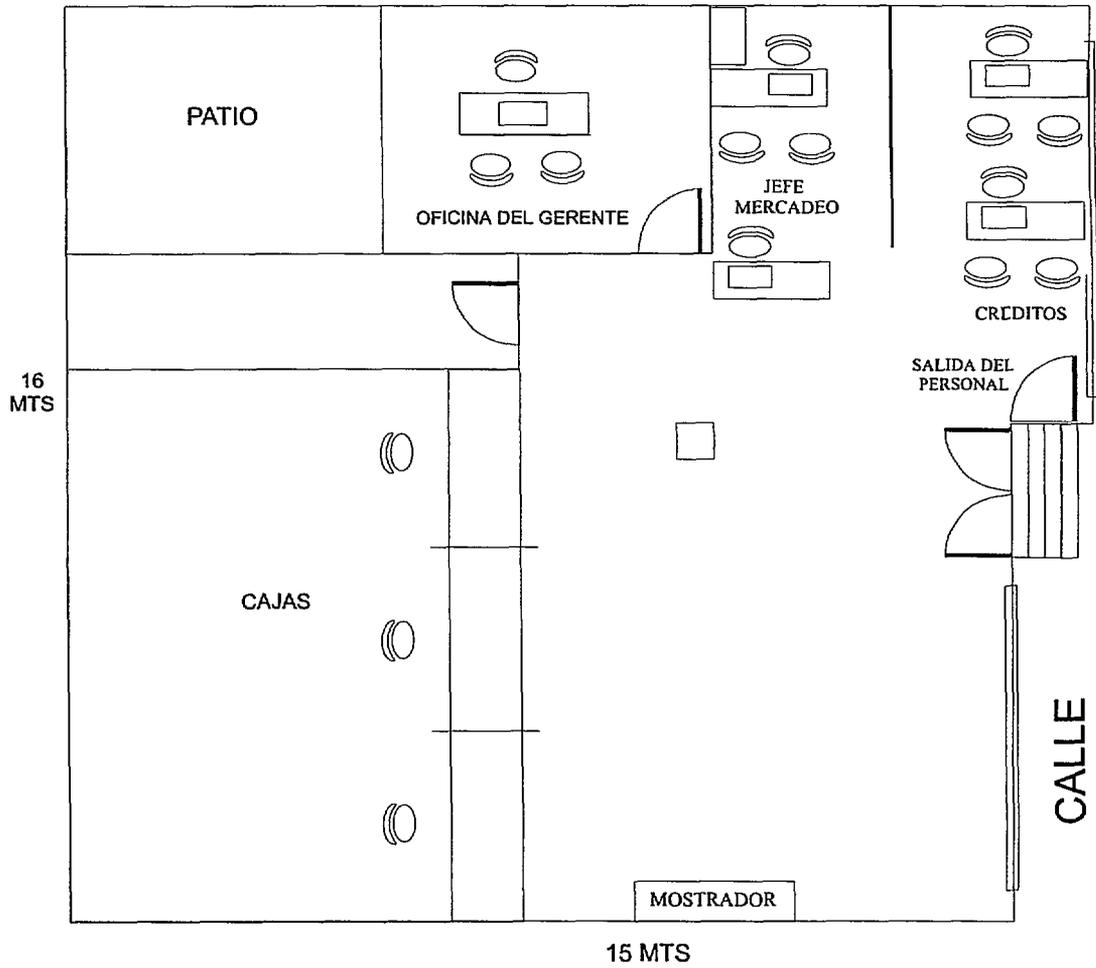


**COOPERATIVA FINANCIERA
DINÁMICA**
(ACCOVI de R L)

ANEXO 11

**COOPERATIVA FINANCIERA DINAMICA
(ACCOVI de RL)**

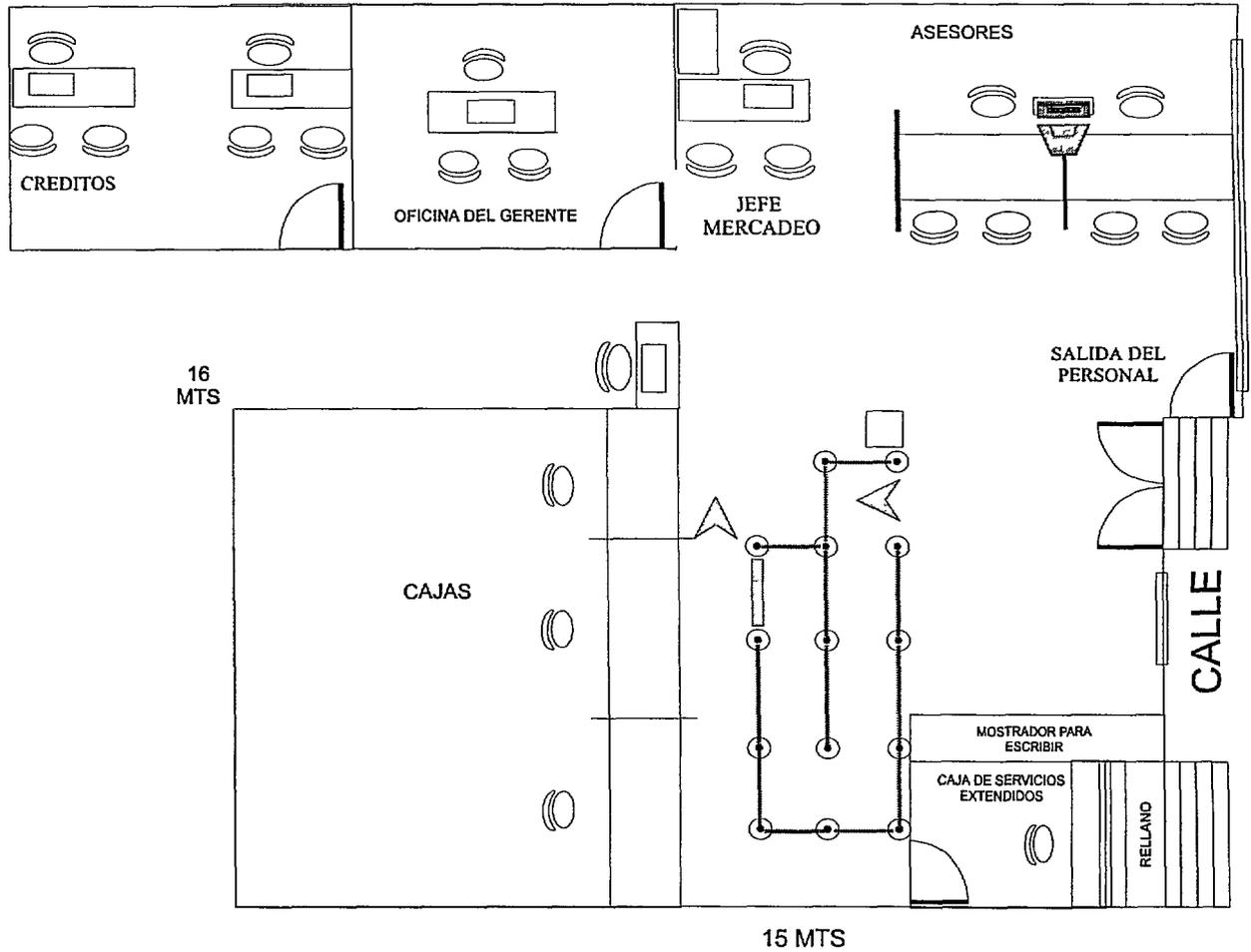
Anexo No 11
ACCOVI de RL
DISEÑO ACTUAL



Anexo No 11

ACCOVI de RL

RECOMENDACIONES



Anexo No 11



BASE DEL
ROTULO

La fachada de la Cooperativa no muestra ninguna identificacion que muestre que en ese local opera una institucion Se puede ver que en algun momento existio un rotulo, de este hoy solo queda la base

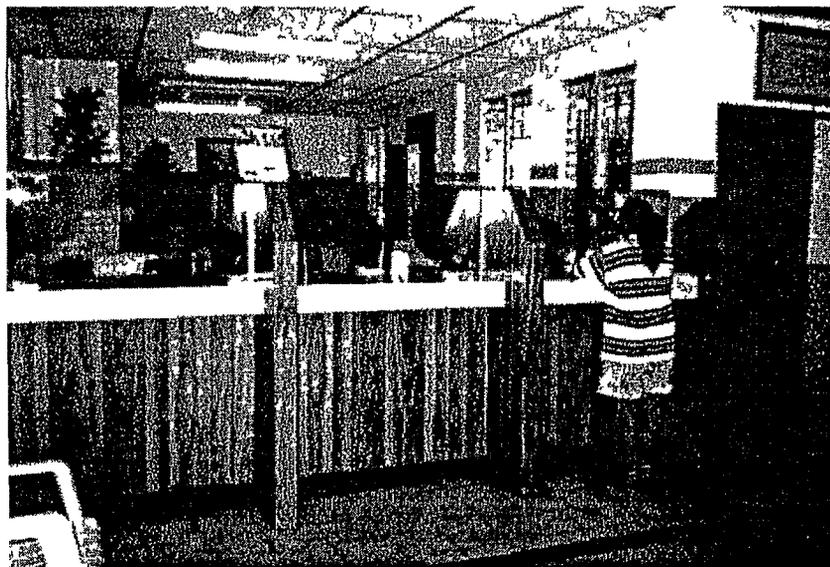


Escaleras extendidas para dar acceso a la ventana de servicios, asimismo se puede apreciar el rotulo nuevo

Anexo No 11



Esta foto tuvo que ser iluminada para apreciar la distribución, en esta area se sugiere la ubicación de las dos estaciones de atención al público, hoy hay un escritorio que sobresale molestando en el area de público



Hay que bajar los vidrios de las ventanillas de caja para facilitar la comunicación entre el asociado y el cajero

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 12

**RECOMENDACIONES PARA LA
COOPERATIVA FINANCIERA UNICA
ACACOMET de RL**

Esta Cooperativa opera en una gigante casa muy antigua, tal vez de mas de 100 años, por su naturaleza las paredes son estructurales (Tienen casi 80 cm de gruesas) soportando el techo y la fachada no se puede modificar, por lo que hay que aprovechar las ventanas y puertas existentes. La casa es tan grande que en lo que fueron las caballerizas la Cooperativa construyo un gran salon de unos 20 por 20 ms

Del area de publico esta sumamente recargada con otras areas administrativas y operativas que no tienen que ver con el publico y pueden estar en otro sector de la casa en la cual hay espacio de sobra. De ahí que las recomendaciones incluyen el despeje del area de publico para personal directamente involucrado trasladando tambien la oficina de la gerencia a un gran salon que queda detras del area de publico, la unica incomodidad para los que se van a entrevistar con el Gerente pueden tener acceso directo a su oficina a traves de una de las dos puertas en l parte de atras del area

Una vez despejada el area de publico de funciones que no tengan que ver con atender a los asociados, se recomienda agregar por lo menos tres ventanillas de caja, serian conveniente ademas, dos estaciones de atencion al publico y el sistema de control de filas

La ventana de servicios extendidos se puede colocar aprovechando un area que esta desocupada y tiene una puerta de acceso en un costado la cual no se esta usando

Se recomienda eliminar la reja de la entrada y sustituirla por una puerta metalica enrollable

La altura del vidrio de la ventanilla de caja en esta Cooperativa es adecuada y se ve claramente que la comunicacion entre la cajera y los asociados es comoda y sin problemas

Lo muebles de madera natural oscurecen mucho el ambiente, seria conveniente pintarlos con un color claro ya que las ventanas son pequeñas y la luminosidad es mas baja, por esta misma razon se deben eliminar las cortinas sobre las ventanas

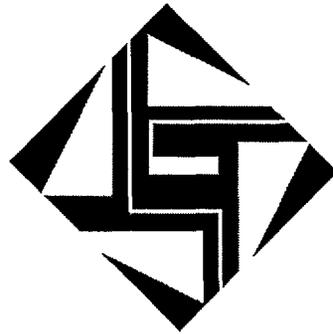
ANEXO 12

**COOPERATIVA FINANCIERA UNICA
(ACOCOMET DE RL)**

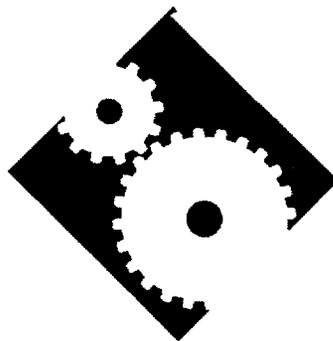
Anexo No 12

**COOPERATIVA FINANCIERA UNICA
(ACOCOMET de RL)**

Donde Usted Es Primero



Cooperativa Financiera Unica
(Acocomet de R.L.)



**Cooperativa Financiera Unica
(Acocomet de R.L.)**

Anexo No 12

Para soportar el rotulo nuevo del sistema se sugiere una estructura ligera que lo separe de la cornisa y las tejas, de manera tal que sea lo mas alto posible por encima del techo sin afectar la estructura, ya que la distancia desde la parte superior de las ventanas y las tejas es muy pequeña, habria tambien que poner canales para recoger el agua de lluvia y así proteger las paredes de la humedad

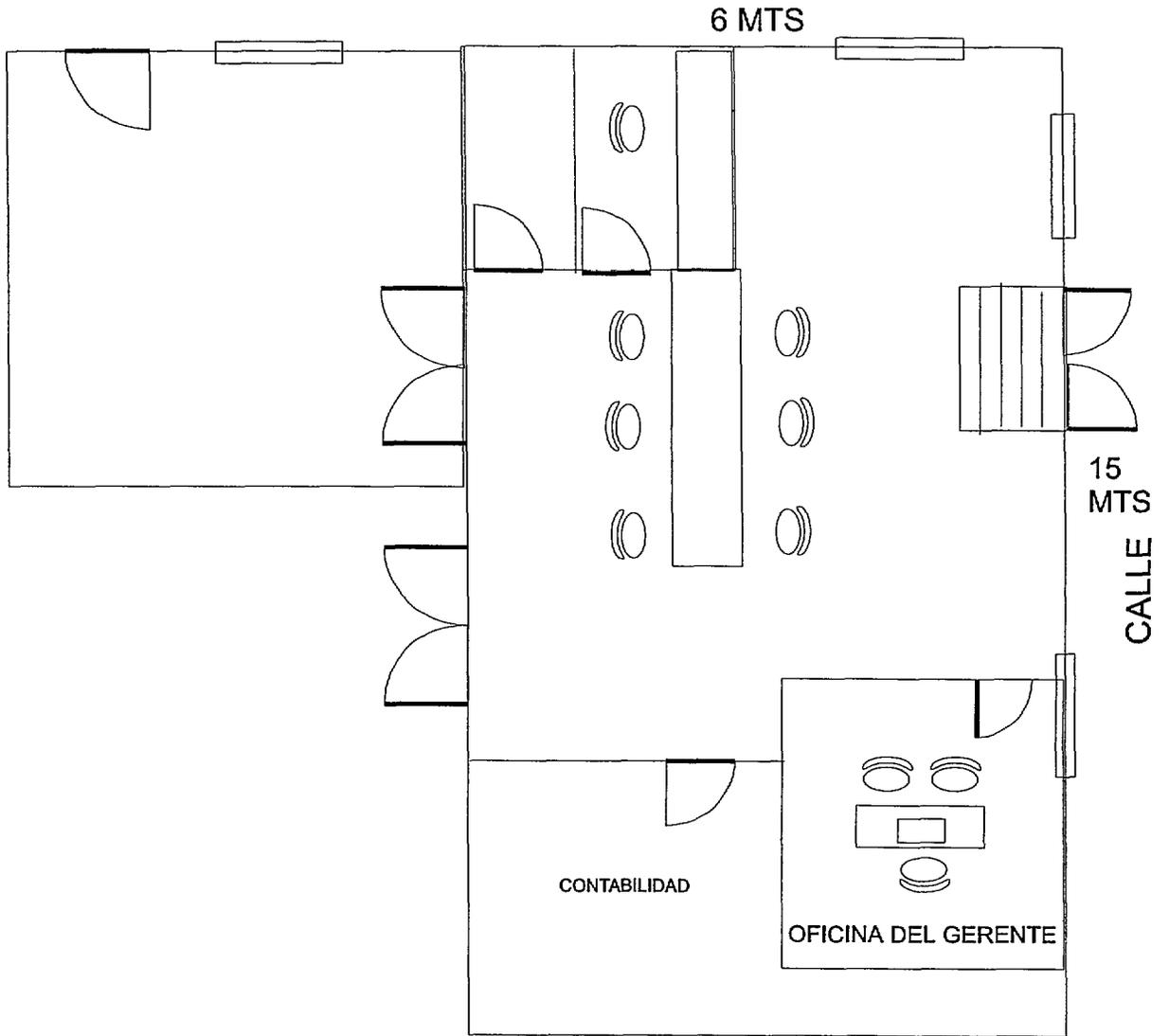
Las rejas sobre las ventanas no tienen problema Pero la ventana de servicios extendidos debera protegerse con una puerta enrollable pequeña

Para las modificaciones se pueden aprovechar al maximo los tabiques e instalaciones existentes

Anexo No 12

ACOCOMET de RL

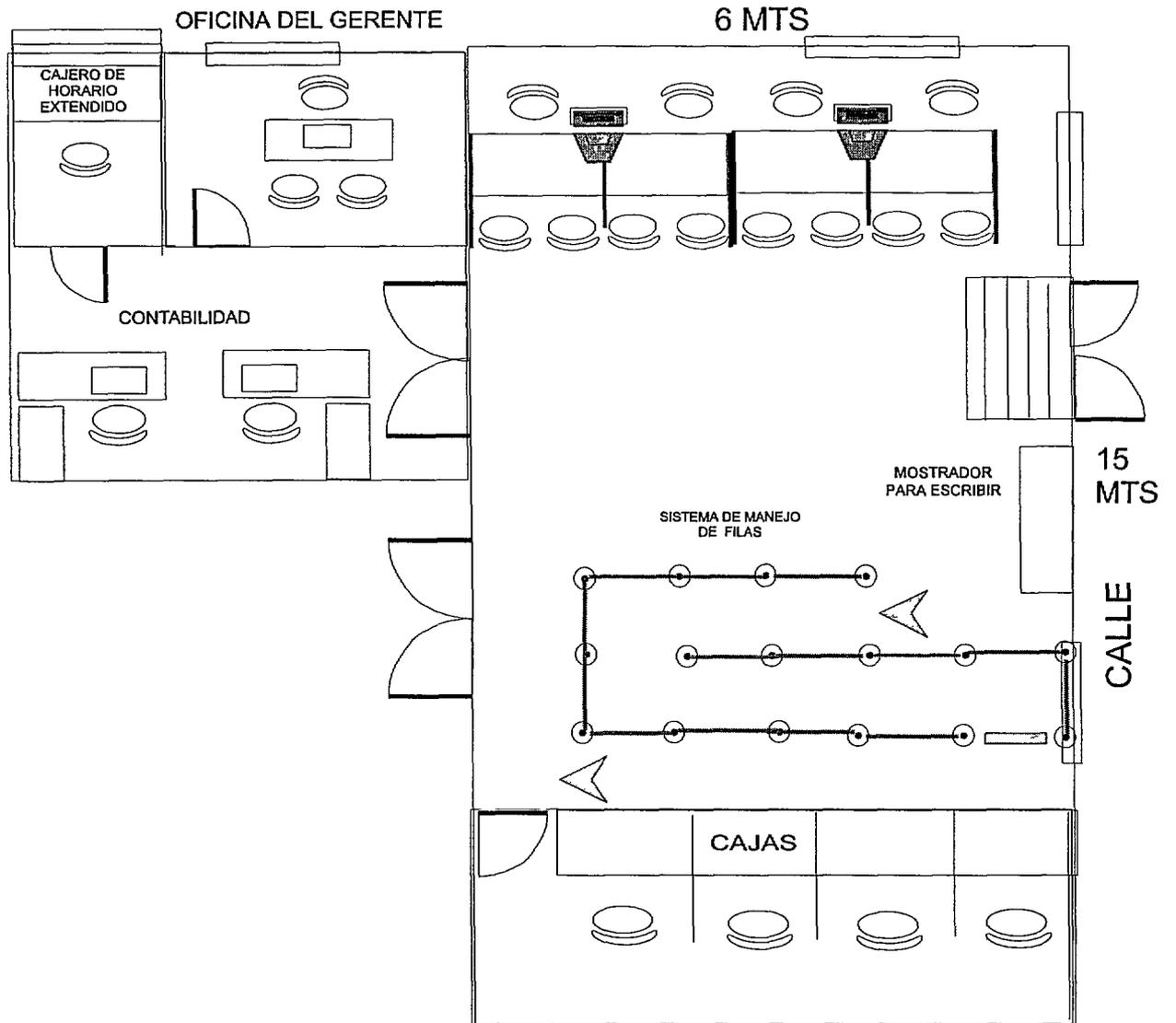
DISEÑO ACTUAL



Anexo No 12

ACOCOMET de RL

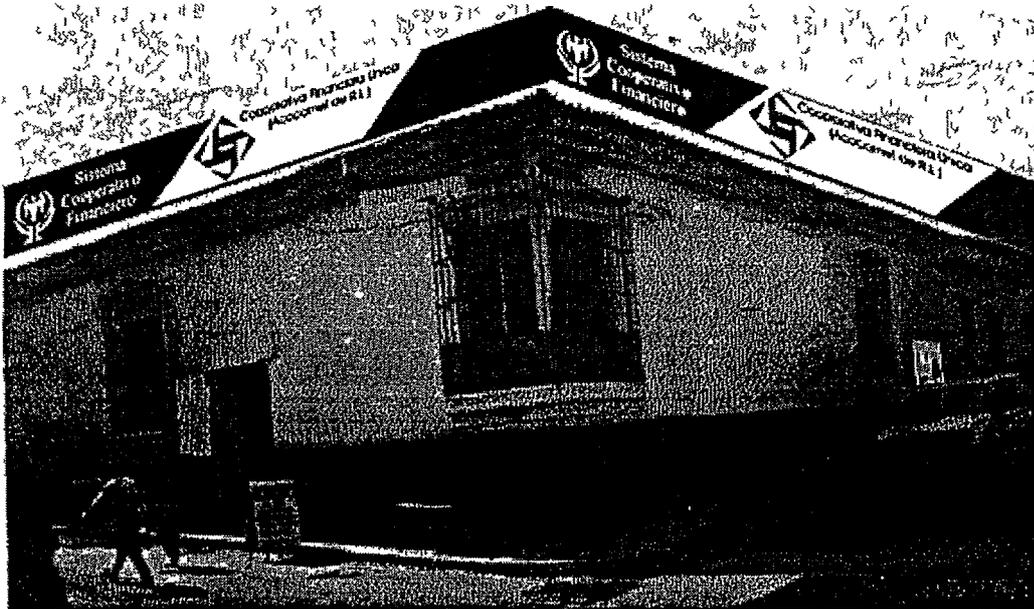
RECOMENDACIONES



Anexo No 12

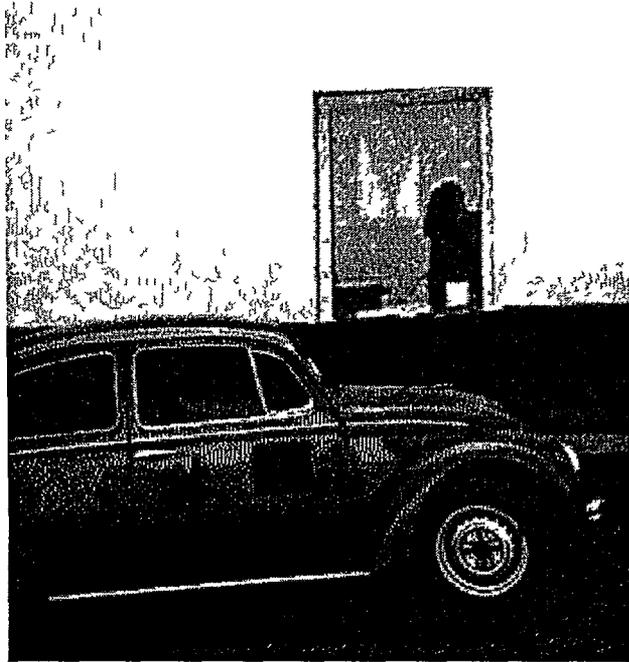


Fachada original con rotulos pintados en la pared y un pequeño rotulo en la esquina, observense las rejas de la puerta



Fachada sugerida con el nuevo rotulos del Sistema Cooperativo y de la Cooperativa, este iria por encima del techo sujetado con angulos metalicos que libren la cornisa, a fin de mantener la fachada colonial intacta, tambien se puede ver la ventana de servicios extendidos

Anexo No 12



Ventana de servicios extendidos



Poco espacio para el publico, observe la altura correcta del vidrio de caja

Anexo No 12



Espacio muy limitado para el publico y los empleados

4,
1 1 1

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 13

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA FINANCIERA UNO COOP-1 de RL

Esta Cooperativa tiene una fachada muy simple, sin ventanas, al entrar se encuentra con un mostrador a todo lo ancho del local con ventanas de acceso tipo caja, la gente es atendida de pie y solo si requiere algo de mayor importancia es pasada a un escritorio detras del mostrador, de estas ventanas tres son de caja y solo se diferencian por un letrero que asi lo indica. Realmente fue la Cooperativa con las instalaciones mas hostiles que se pudo observar, mas que una institucion financiera parece un ministerio

El Gerente manifesto que van a realizar una remodelacion completa y que proponga sobre esta base, debido a que este tipo de remodelacion seguramente implica una mudanza de la Cooperativa a un local provisional, en esta recomendacion se proponen dos proposiciones, una a corto plazo remodelando el area de publico actual y la otra una vision mas ambiciosa que puede servir de insumo a los arquitectos para remodelacion definitiva

Se recomienda romper el esquema actual eliminando la barrera y usar una parte del mostrador como ventanilla de caja y se diseña unos mostradores mas bajos para la atencion al publico, sin barreras de vidrio

Asimismo se propone instalar una ventana de servicios extendidos, un control de filas y un mueble para que los asociados escriban, el area de back office se reducira y, si fuera necesario se puede habilitar la parte de atras del parqueo lateral para acomodar al personal de creditos y la oficina del Gerente junto con la secretaria, para asi mejorar el espacio del area de atencion al publico

En la recomendacion con vistas a la remodelacion en grande, se recomienda desplazar todas las oficinas hasta el patio, dar un acceso al frente que sirva para parqueo de vehiculos en el dia y cuando cierra la Cooperativa que sirva de drive-in con caja de servicios extendidos

Aun Cuando se podria usar un sistema de tubos neumaticos para la ventanilla de servicios, este es un sistema complejo y costoso (Que ademas requiere un mantenimiento especializado), por lo cual no creo que se justifique para atender una sola ventanilla de caja (El ancho del frente no permitiria mas ventanillas), por otro lado, la misma ventanilla que atiende al drive-in, atenderia tambien a las personas a pie

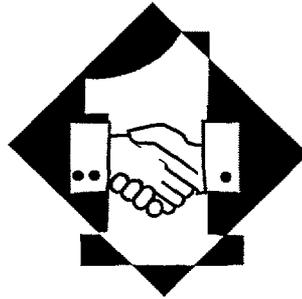
ANEXO 13

**COOPERATIVA FINANCIERA UNO
(COOP-1 de RL)**

Anexo No 13

COOPERATIVA FINANCIERA UNO (COOP-1 de RL)

Su Alternativa Confiable



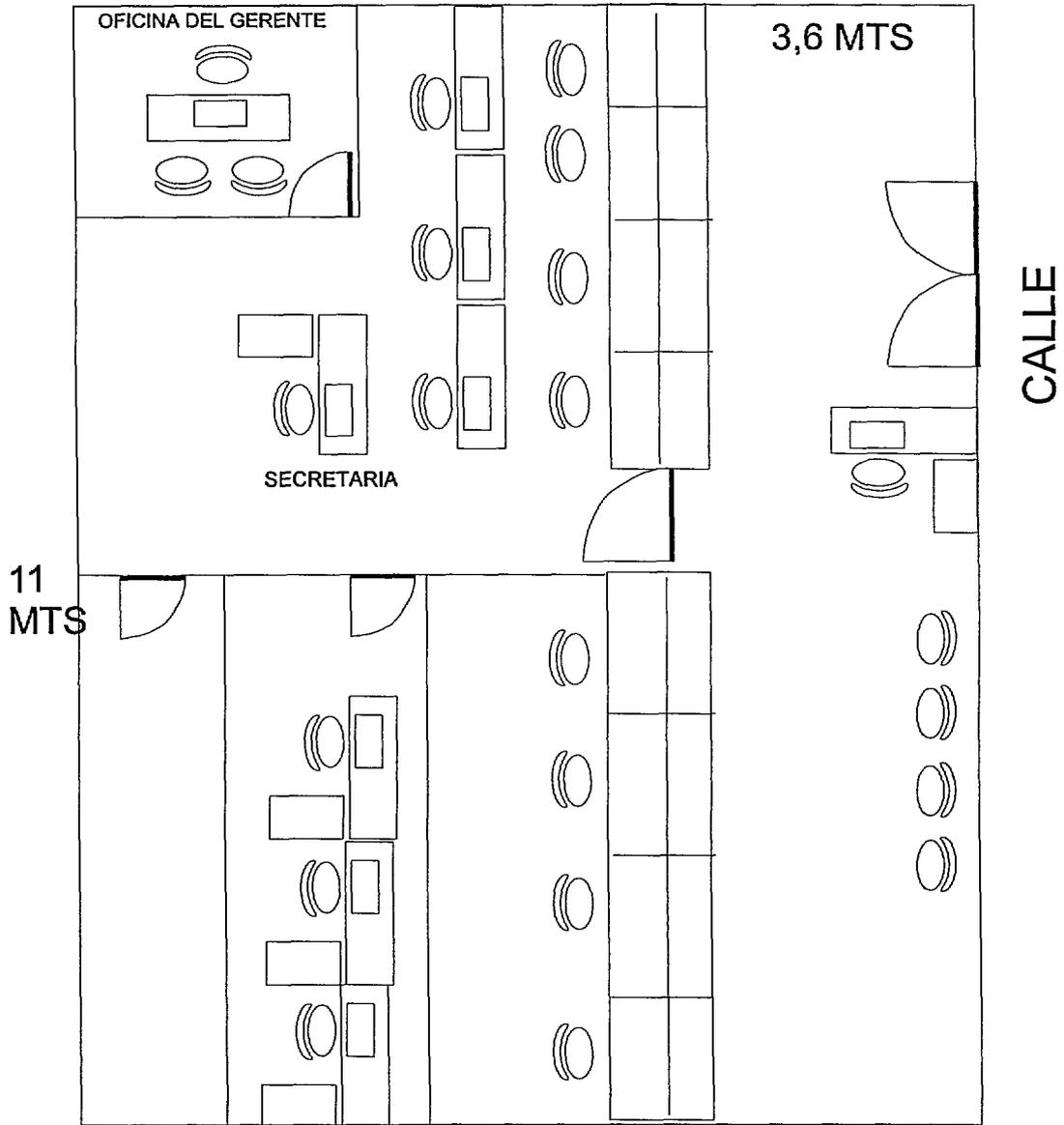
Cooperativa Financiera Uno
(COOP-1 de R.L.)



**Cooperativa Financiera Uno
(COOP-1 de R.L.)**

Anexo No 13

COOP-1 de RL
DISEÑO ACTUAL
8 MTS

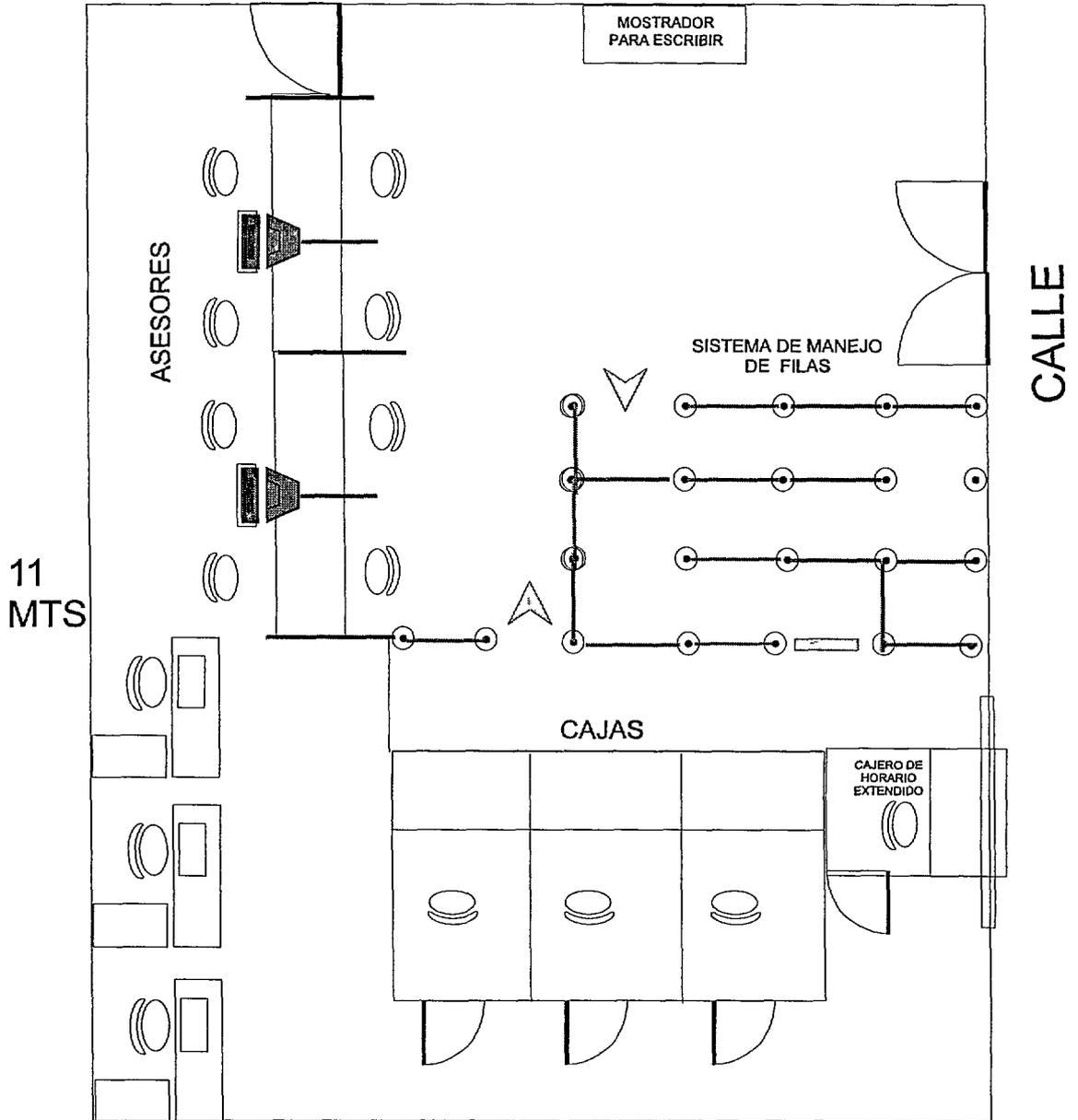


Anexo No 13

COOP-1 de RL

RECOMENDACIONES DE CORTO PLAZO

8 MTS

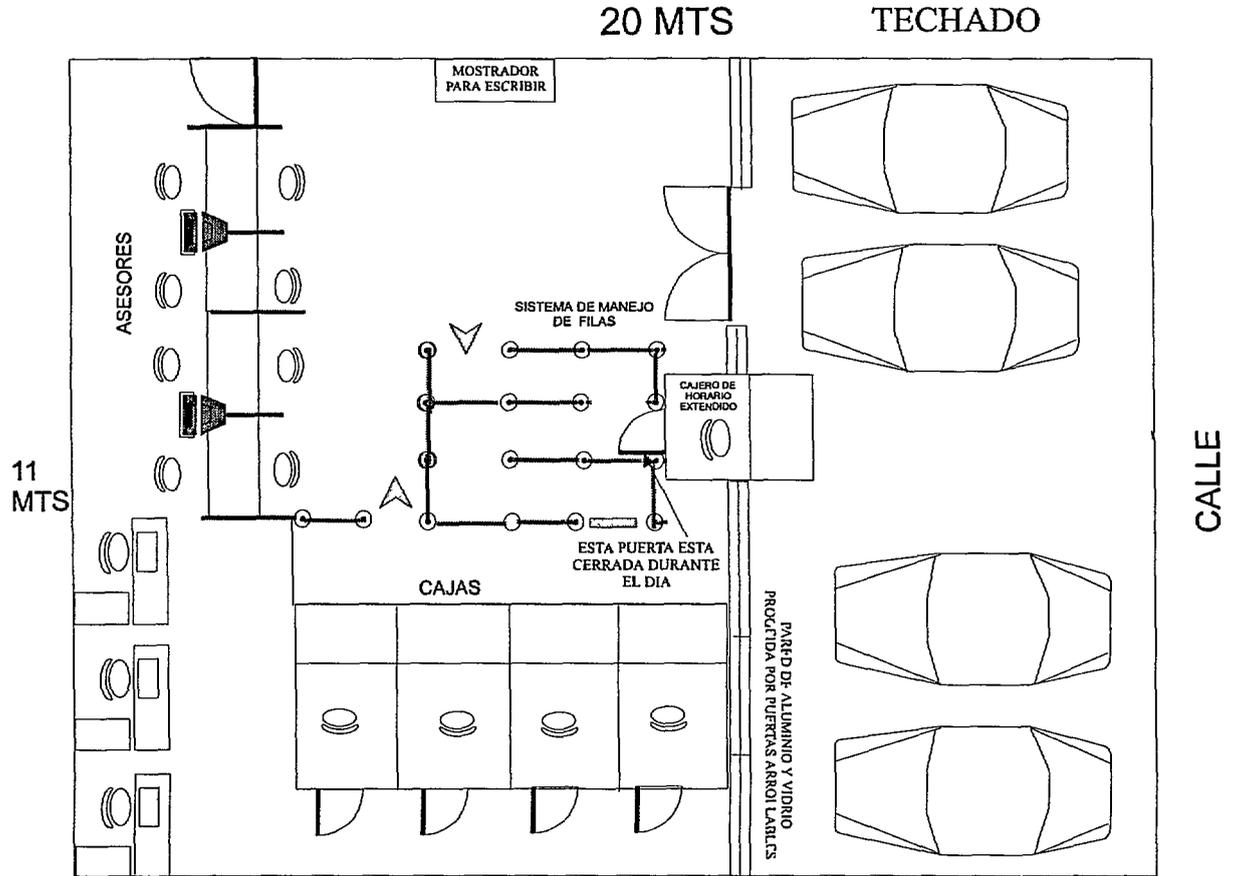


Anexo No 13

COOP-1 de RL

RECOMENDACIONES CON VISTAS A LA REMODELACION

USO DEL ESPACIO CON LA COOPERATIVA ABIERTA

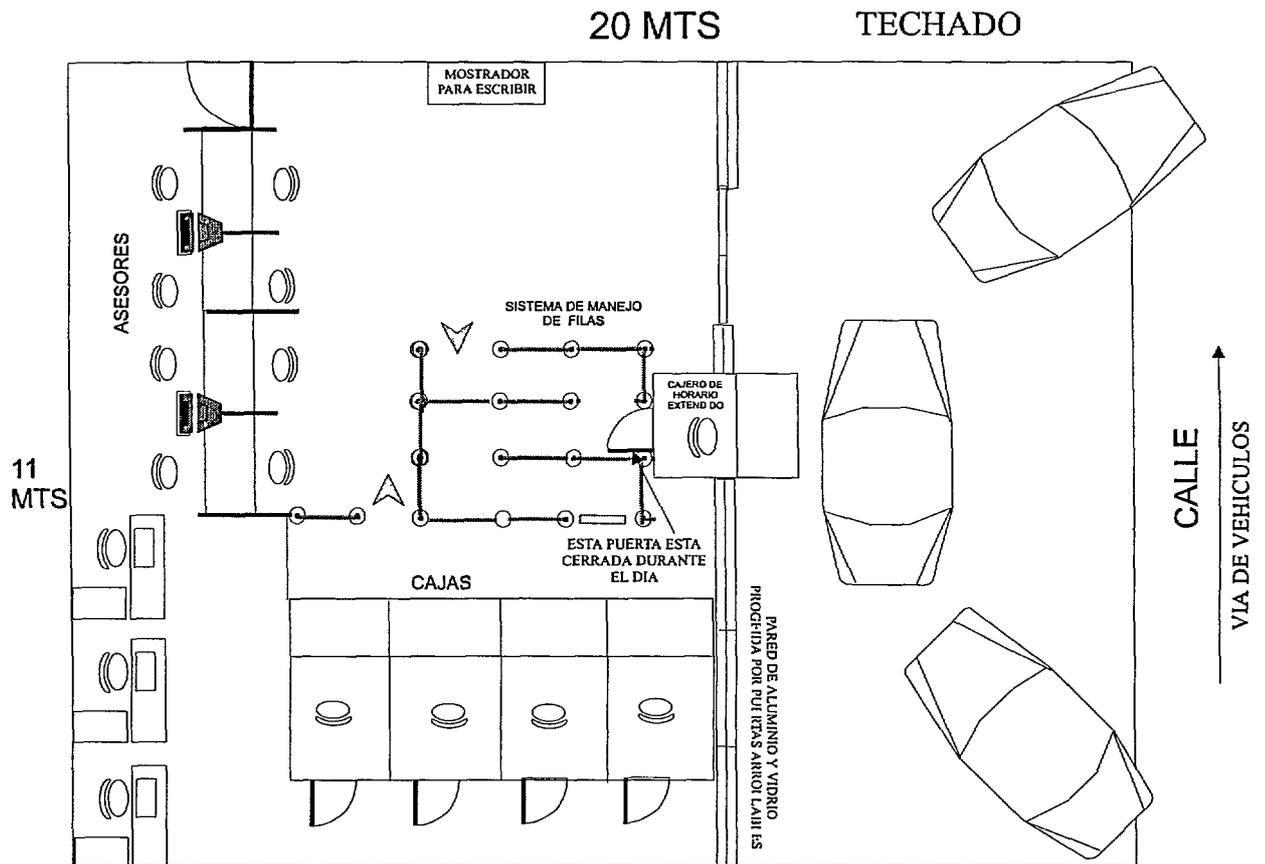


Anexo No 13

COOP-1 de RL

RECOMENDACIONES CON VISTAS A LA REMODELACION

USO DEL ESPACIO CON LA COOPERATIVA CERRADA



Anexo No 13



Fachada Actual de la Cooperativa



Vista de la fachada con la ventana de servicios extendido y el rotulo del Sistema Cooperativo y el nuevo logo de la Cooperativa

Anexo No 13



Vista de la pared de mostrador y vidrio a donde son atendidos los asociados de pie, justamente las personas que estan en ese momento hacen operaciones de caja



Detalle de las ventanillas de caja que no se diferencian de los demas, los vidrios son totales y producen un bloqueo de la comunicacion con los asociados

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Anexo No 14

**RECOMENDACIONES PARA LA
COOPERATIVA FINANCIERA EFECTIVA
SIHUACOOOP de RL**

Esta Cooperativa tienen un area de publico bastante grande y no requiere de unos cambios significativos

Las recomendaciones son las siguientes

- Pintar los tabiques de un color claro en lugar de la madera natural, para darle mayor luminosidad al ambiente
- Eliminar los vidrios de las areas de atencion al publico para que los promotores internos se puedan comunicar con facilidad con los asociados
- Extender los tabiques de separacion de los promotores 50 cm para adelante a fin de crear un area de privacidad para los asociados
- Instalar el sistema de control de filas
- Convertir las areas de los Asesores en estaciones de caja, aunque en el plano de recomendaciones se proponen tres estaciones de atencion al publico, en la practica se montaran las que permita el espacio de los mostradores, sin modificarlos
- Agregar la ventana de servicios extendidos

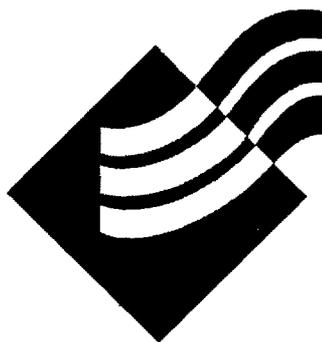
ANEXO 14

**COOPERATIVA FINANCIERA EFECTIVA
(SIHUACOOP de RL)**

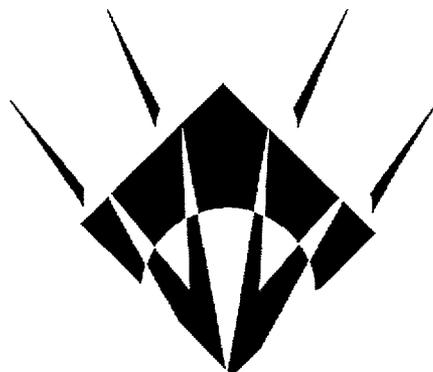
Anexo No 14

**COOPERATIVA FINANCIERA EFECTIVA
(SIHUACOOOP de RL)**

Sus Ahorros Seguros



Cooperativa Financiera Efectiva
(SIHUACOOOP de R.L.)



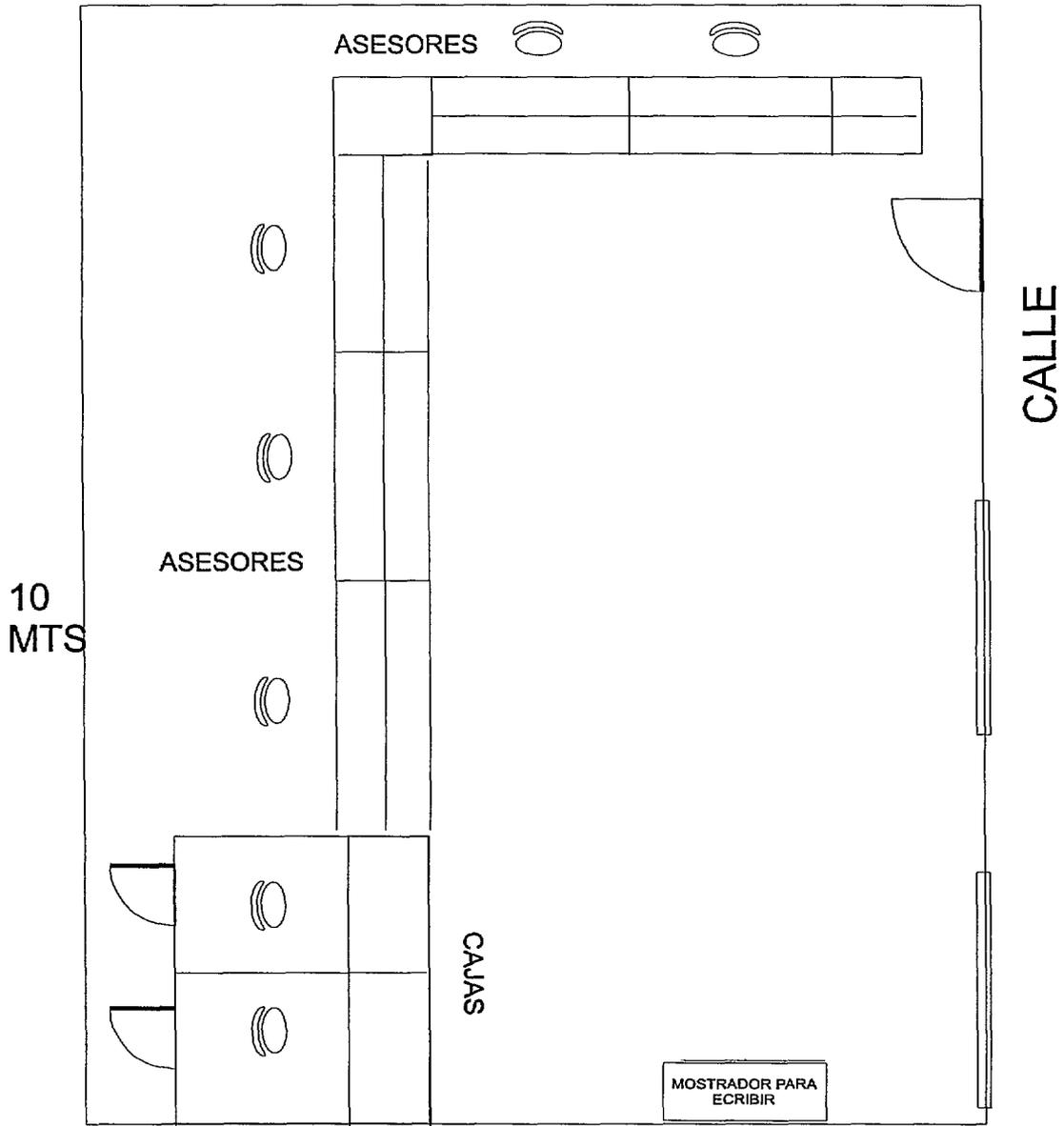
**Cooperativa Financiera Efectiva
(SIHUACOOOP de R.L.)**

Anexo No 14

SIHUACOOP de RL

DISEÑO ACTUAL

8 MTS

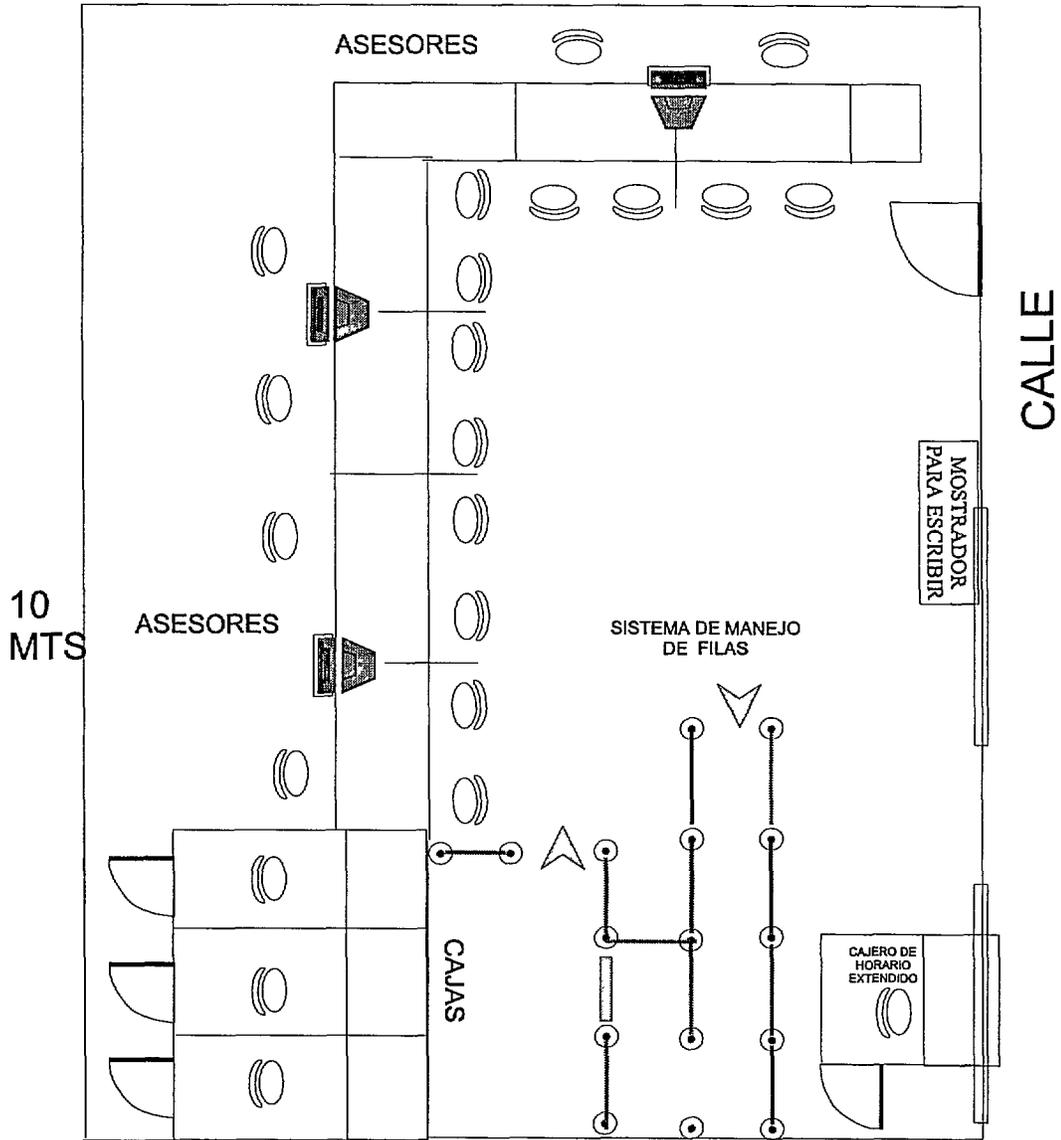


Anexo No 14

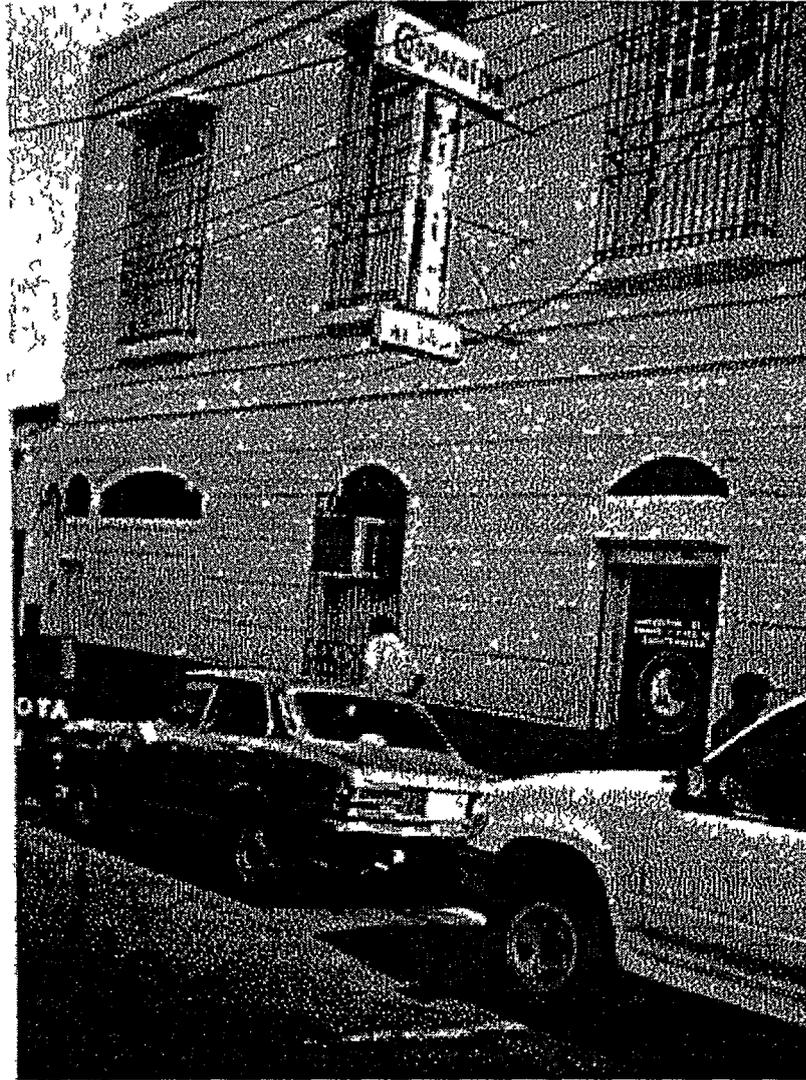
SIHUACOOP de RL

RECOMENDACIONES

8 MTS



Anexo No 14



Esta es la fachada actual de la Cooperativa, el rotulo recuerda, en opinion de varias personas a quien pregunte, a otro tipo de negocio que nada se relaciona con institucion financiera como una sorbeteria

Anexo No 14



Se puede apreciar la fachada en la cual se incorporo el rotulo del Sistema Cooperativo, el nuevo de la Cooperativa y en la puerta de vidrio tambien se sustituyo el anterior por el nuevo de la Cooperativa, asimismo se puede ver la ventana de servicios extendidos

Anexo No 14



Vista de las cajas, se puede apreciar lo oscuro de la madera y en el primer plano el vidrio de separacion en el mostrador de los promotores



Vista del area de atencion al publico donde estan ubicados los promotores internos, se observan los vidrios que los separan del publico haciendo distante y dificil la comunicacion, asimismo se observa la poca privacidad entre dos asociados debido a que los tabiques no se han extendido hacia adelante